

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Diagnóza podniku v oblasti výroby plastů

Diagnosis of a Plastics Manufacturing Company

Student: Bc. Tereza Cvešperová

Vedoucí diplomové práce: RNDr. Igor Nytra

Ostrava 2012

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra podnikohospodářská

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Tereza Cvešperová**
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208T020 Ekonomika podniku
Specializace: 00 Ekonomika podniku
Téma: **Diagnóza podniku v oblasti výroby plastů**
Diagnosis of a Plastics Manufacturing Company

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Teoreticko-metodologická východiska
3. Charakteristika podniku CIE Plasty, s. r. o.
4. Diagnóza společnosti podnikající v oblasti výroby plastů
5. Návrhy a doporučení
6. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2006. 191 s. ISBN 80-86119-58-0.

MIMICK, R., M. THOMPSON and W. SMITH. *Business diagnostics: evaluate and grow your business*. Crewe: Trafford, 2005. 334 p. ISBN 141202415-3.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 2. vyd. Praha: Grada, 2008. 120 s. ISBN 978-80-247-2481-2.


Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

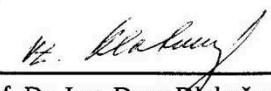
Vedoucí diplomové práce: **RNDr. Igor Nytra**

Datum zadání: 25.11.2011

Datum odevzdání: 27.04.2012




Ing. Josef Kašík, Ph.D.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracovala zcela samostatně a veškerou literaturu a další podkladové materiály, které jsem použila, uvádím v seznamu použité literatury. Příloha č. 1 mi byla dána k dispozici společností CIE PLASTY CZ, s. r. o.“.

V Ostravě dne 27. dubna 2012

.....

Tereza Cvešperová

„Zde bych ráda poděkovala svému vedoucímu diplomové práce, RNDr. Igoru Nytrovi, za odbornou pomoc a cenné rady při zpracovávání mé diplomové práce. Dále bych chtěla poděkovat finanční ředitelce společnosti CIE PLASTY CZ, s. r. o., Ing. Haně Enge, za její ochotu a vstřícnost.“

OBSAH

1 ÚVOD.....	7
2 TEORETICKO-METODOLOGICKÁ VÝCHODISKA	8
2.1 Diagnostika podniku.....	8
2.1.1 Základní pojmy.....	8
2.1.2 Historie a současnost podnikové diagnostiky.....	9
2.1.3 Základní druhy podnikové diagnostiky	10
2.1.4 Diagnostika v dalších oborech lidské činnosti	11
2.1.5 Přístupy k podnikové diagnostice.....	11
2.1.6 Diagnostické metody a techniky	11
2.2 Podnik a jeho pojetí	12
2.2.1 Třídění podniků	13
2.2.2 Diagnostika malých a středních firem.....	14
2.3 Diagnostika podniku jako celku – globální diagnostika.....	15
2.3.1 Podnik jako systém.....	16
2.3.1.1 Diagnostika podnikatelského prostředí podniku	16
2.3.2 Bonita podniku	18
2.3.3 Silné a slabé stránky podniku	19
2.3.3.1 Podniková kultura.....	20
2.3.3.2 Podnikové klima.....	20
2.3.4 Problémy a krizové jevy v podniku.....	20
2.3.5 Nevyužité potenciály podniku	21
2.4 Metodika práce	22
2.4.1 Pasportizace.....	22
2.4.2 Metoda hodnocení vitality podniku.....	23
2.4.3 SWOT analýza.....	25
2.4.4 Analýza rychlých bankrotních a bonitních modelů.....	27
2.4.4.1 Altmanův model	27
2.4.4.2 Indexy IN.....	28
2.4.4.3 Tafflerův model	30
2.4.4.4 Kralickýv rychlý test	30
3 CHARAKTERISTIKA PODNIKU CIE PLASTY CZ, S. R. O.	32
3.1 O společnosti CIE PLASTY CZ, s. r. o.....	32
4 DIAGNÓZA SPOLEČNOSTI PODNIKAJÍCÍ V OBLASTI VÝROBY PLASTŮ.....	35

4.1	Pasportizace	35
4.1.1	Makroprostředí	35
4.1.2	Mezzoprostředí	37
4.1.3	Mikroprostředí	38
4.2	Metoda hodnocení vitality podniku	38
4.3	SWOT analýza.....	42
4.4	Analýza rychlých bankrotních a bonitních modelů	45
4.4.1	Altmanův model	45
4.4.2	Indexy IN	48
4.4.3	Tafflerův model	50
4.4.4	Kralickův rychlý test	51
5	NÁVRHY A DOPORUČENÍ	54
6	ZÁVĚR.....	57
	Seznam použité literatury	58
	Seznam zkratk	
	Prohlášení o využití výsledků diplomové práce	
	Seznam příloh	

1 ÚVOD

Za téma své diplomové práce jsem si zvolila Diagnózu podniku v oblasti výroby plastů. Pro diagnózu podniku jsem si vybrala společnost CIE PLASTY CZ, s. r. o., protože s ní mám zkušenosti.

V dnešní době má mnoho podniků problémy se svou finanční situací a proto existuje diagnostika podniku, aby jim pomohla identifikovat problémy a docílit jejich řešení. Podniková diagnostika analyzuje hospodaření podniku, zabývá se hodnocením úrovně fungování podniku, jeho bonitou, zjišťováním jeho silných a slabých stránek a vyhledáváním problémů. K tomu využívá mnoho diagnostických metod a diagnostikuje podnik jak po finanční, tak nefinanční stránce.

Cílem mé diplomové práce je provést diagnózu podniku na základě posouzení podnikatelského prostředí, silných a slabých stránek podniku, vitality podniku a finančního zdraví, vedoucí k následnému zhodnocení jeho celkové ekonomické situace.

Diplomová práce je rozdělena do šesti částí. Po úvodu se budu zabývat teoreticko-metodologickými východisky. V této kapitole je objasněna teoretická základna pro praktickou část. Jsou zde definovány nejdůležitější části diagnostiky podniku, základní pojmy, historie a současnost podnikové diagnostiky. Dále jsou popsány jednotlivé metody a techniky pro diagnostikování podniku, přístupy k diagnostice a její druhy. V této kapitole je objasněna také metodika práce, kterou používám k diagnóze podniku.

Ve třetí části představím společnost, která mi poskytla příležitost spolupráce na mé diplomové práci. Popíšu zde profil společnosti, všeobecné informace, předmět činnosti a hospodaření firmy.

Čtvrtá kapitola mé diplomové práce je praktická a provádím v ní diagnózu společnosti CIE PLASTY CZ, s. r. o. K diagnóze využívám metody, jako jsou passportizace, metoda hodnocení vitality podniku a SWOT analýza. Pro hodnocení finanční stránky podniku používám rychlé bankrotní a bonitní modely. Jako zdroj pro sestavení rychlých bankrotních a bonitních modelů mi slouží rozvaha a výkaz zisku a ztráty společnosti. Pro vypracování ostatních metod využívám konzultaci a spolupráci s odpovědným pracovníkem společnosti a jeho subjektivního názoru.

Pátá kapitola obsahuje zhodnocení celé diagnózy a dosažených výsledků podniku, z hlediska jeho finančního zdraví, a případné návrhy na zlepšení situace.

V závěru se zabývám hodnocením a shrnutím celé své diplomové práce.

2 TEORETICKO-METODOLOGICKÁ VÝCHODISKA

V rámci této části diplomové práce na téma Diagnóza podniku v oblasti výroby plastů budou vymezeny základní pojmy, které se týkají diagnostikování podniku, historie podnikové diagnostiky a další teoretická východiska globální diagnostiky.

2.1 Diagnostika podniku

2.1.1 Základní pojmy

Prvním základním pojmem je slovo diagnostika, to se do oblasti managementu dle laiků i odborníků dostalo z medicíny. Dvořáček ve své publikaci uvádí, že je podniková diagnostika vymezována jako speciální část nauky o hospodaření podniku, která se zabývá hodnocením úrovně fungování podniku, jeho bonitou, zjišťováním jeho silných a slabých stránek a vyhledáváním problémů. Současně diagnostika podniku v sobě zahrnuje a rozvíjí přístupy, metody a techniky, jimiž je možno výše uvedené úkoly plnit. [2]

Dle Kašíka a Michalka [7] je diagnostika podniku podobně jako u Dvořáčka definována jako nauka o rozpoznávání a vyhodnocování:

- úrovně fungování podniku jako systému,
- celkové hodnoty podniku,
- silných a slabých stránek podniku,
- problémů a krizových jevů v podniku včetně jeho případného zániku,
- nevyužitých příležitostí a potenciálů podniku.

V publikaci Evaluate and Grow your Business [11] je popsáno, jak může v dnešní době manažer uspět v podnikání. K úspěchu je třeba provádět komplexní diagnózu podniku. Podniková diagnostika může být prováděna jak na vnějších faktorech (makrookolí podniku), tak na vnitřních faktorech (mikrookolí podniku). Diagnózy lze provádět v jednotlivých oblastech podniku např. finanční, marketingové diagnózy, diagnózy výrobního procesu nebo lidských zdrojů.

Diagnostika podniku je spojována s výzkumem, formulací a ověřováním přístupů, metod a technik k odhalení a hodnocení těchto stránek podniku.

Diagnostikou podniku jsou také rozvíjena pojmenování, charakteristiky a třídění podnikových nemocí. Naopak diagnostika není ztotožňována s analyzováním, controllingem ani auditem. [7]

Slovo diagnóza je řeckého původu a skládá se z kořene gnósis (poznání) a předpony dia (skrz, napříč). Podle slovníku je tento pojem interpretován jako rozpoznání, stanovení či určení. Diagnóza podniku nebo jeho části je považována za výsledek konkrétního diagnostického procesu a diagnostického rozhodnutí. [3]

2.1.2 Historie a současnost podnikové diagnostiky

První zmínky o koncipování diagnostiky v oblasti řízení sahají do počátku dvacátého století. Za průkopníka zavádění medicínských pojmů do podnikového řízení je označován *William Kent*. Tento autor dokazuje, že základem vědeckého řízení podniků je podrobné zkoumání věcných problémů spojených s výrobkem, pracovními postupy, strojním zařízením, materiálem, mzdovými relacemi, mimonákladovými přírážkami a situací na trhu. Kent dospěl k názoru, že podnik jako živý organismus trpí zjevnými a skrytými obtížemi a popsal sedm „mikrobů“, které podnikový organizmus napadají:

- přeceňování,
- přehnaná ctižádost,
- těžkopádnost,
- lehkomyšlnost,
- nedostatek vytrvalosti,
- tvrdohlavost,
- protekcionářství.

Elton Mayo, americký psycholog, se ve stejném časovém období pokoušel vytvořit jednotnou metodu diagnózy a stanovit metody léčení zjištěných nedostatků v podniku.

V roce 1966 francouzský specialista-diagnostik *Jardillier* prohlašoval, že diagnostika je nejsložitější poradenskou činností, která vyžaduje výjimečné talenty. Dle Jardilliera:

- diagnostika nesmí být omezována časově ani věcně,
- diagnostik vychází z dokumentů a dotazníků,
- nutno v podniku hledat klasické chyby,
- vyvrcholením má být doporučení určité akce.

Koncem šedesátých let učinil první kroky při zkoumání této problematiky *Josef Kašík*. Na něj pak v roce 1976 navázal *Vilém Šáda* se svou definicí diagnózy podniku.

Další pokus o určení nemocí ekonomického systému provedl ve své publikaci maďarský ekonom *János Kornai*. Kornai doslova hovoří o ekonomické patologii. Tvrdil, že ve středně a vysoce rozvinutých ekonomikách existuje sedm základních onemocnění, kterými jsou: inflace, nezaměstnanost, deficit zboží, vnější zadluženost, narušení ekonomického růstu, nespravedlivé rozdělování a byrokratizace.

Za současnost jsou považována devadesátá léta dvacátého století, kdy na akademické půdě Vysoké školy báňské působil jeden ze zakladatelů současné podoby diagnostiky podniku *Josef Kašík*. Mezi další hlavní nositele rozvoje celé problematiky jsou zařazeni *Milan Michalko*, nástupce Josefa Kašíka, *Zdeněk Mikoláš* a *Ladislav Ludvík*. [7]

2.1.3 Základní druhy podnikové diagnostiky

Dle Grublové [3] jsou v současném období rozvíjeny následující tři základní druhy diagnostiky:

- *diagnostika podniku jako celku* (globální diagnostika), zabývající se rozpoznáváním a vyhodnocováním fungování podniku jako systému, jeho bonity, silných a slabých stránek, problémů a krizí v podniku,

- *diagnostika jednotlivých podnikových funkcí* (zásobování, výroba, lidské zdroje, financování), tento druh diagnostiky je třeba pečlivě zvážit podle známých teoretických východisek, jako jsou typologie podniků či stav konkrétního objektu diagnostikování,

- *diagnostika podnikových výrobních faktorů* (management podniku, elementární faktory a dodatečné faktory), při diagnostikování podnikových výrobních faktorů jsou uplatňovány oblasti globální diagnostiky, jako jsou silné a slabé stránky, problémy a krizové jevy.

2.1.4 Diagnostika v dalších oborech lidské činnosti

Diagnostika lze nalézt i v dalších oborech lidské činnosti, kterými jsou:

- technická diagnostika (diagnostika výrobních strojů, automobilů),
- psychologická diagnostika (určování psych. vlastností a stavů osob),
- lékařská diagnostika (rozpoznávání nemocí),
- sociologická diagnostika,
- pedagogická diagnostika. [7]

2.1.5 Přístupy k podnikové diagnostice

Z celého spektra přístupů k podnikové diagnostice, lze vyčlenit čtyři základní možné přístupy nebo jejich kombinace:

- přístup filozofický,
- přístup pragmatický,
- přístup kybernetický,
- přístup analogie. [7]

2.1.6 Diagnostické metody a techniky

Josef Kašík [6] ve své publikaci *Metody a techniky diagnostikování podniku* vymezil následující metody a techniky:

- *analogie a obecné metody* - analýza problémů podniku, metody sociologického průzkumu,
- *filozofie a identita podnikání* - rychlý test filozofie firmy, test vize podnikání firmy, diagnostické tabulky,
- *podnikatelské prostředí* - analýza podnikatelského prostředí, diagnostická mise, SWOT analýza,
- *marketing* - situační analýza, analýza konkurence,
- *ekonomická analýza* - finanční analýza podniku, analýza úrovně ekonomického řízení,
- *lidské zdroje* - analýza vedení v organizaci, personální audit,
- *výrobní proces* - strukturní analýza, síťová analýza,
- *řízení jakosti* – benchmarking, analýza stability a způsobilosti procesu.

2.2 Podnik a jeho pojetí

Pojem **podnik** je chápán v širokém významu tj. např. od těžebního a výrobního podniku přes obchodní podnik až po neziskovou či společensky prospěšnou organizaci. Principy podnikové diagnostiky je možno uplatnit v celé škále podnikatelských subjektů – od živnostníka přes malé a střední podniky až po velké státní podniky či mezinárodní podnikatelská seskupení různého druhu. Vstupní etapa celého procesu, tj. uvědomění, jaký podnik je předmětem našeho zájmu a jeho správné typologické zařazení i následné strukturování pro účely diagnózy, je pro podnikového diagnostika či celé diagnostické týmy klíčovou činností. [7]

Grublová [3] uvádí obecnou definici podniku jako autonomní subjekt, který něco produkuje (např. výrobky, služby), aby tím uspokojoval potřeby, k jejichž plnění podnik vznikl. Lidské potřeby jsou považovány za začátek každého podnikání.

Právní definice je nejpřesněji vystižena obchodním zákoníkem, podle kterého se podnikem rozumí: soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku patří věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které náleží podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem ke své povaze mají tomuto účelu sloužit. [20]

Tato definice se neobejde bez dalších pojmů, jako jsou **podnikání** a **podnikatel**. I zde je nejčastěji používána definice dle zákona č. 513/1991 Sb., obchodního zákoníku: „podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.“ [20]

Také při vymezení pojmu podnikatel lze najít celou řadu definic. Jedna z mnoha je například ta, že podnikatel je člověk, který na bázi svého či cizího kapitálu, v rámci své zodpovědnosti, rozhoduje, kupuje a prodává, podstupuje všechna rizika a je neomezeným pánem zisku. Postupem času byla jako hlavní charakteristika podnikatele vybrána podstupování rizika. [3]

Mikoláš se přiklání k definici, že podnikatel je hlavním hybatelem v podnikání a nositelem podnikavosti v definovaném systému. Z primárního hlediska je podnikatel člověk, který vlastní zdroje a aktivně uspokojuje potřeby za účelem umocnění svého potenciálu. [10]

2.2.1 Třídění podniků

V literatuře je vymezeno mnoho hledisek, podle kterých dochází k třídění podniků. Dle Synka a Grublové mezi významná hlediska patří:

a) podniky podle právní formy

- podnik jednotlivce (fyzické osoby),
- osobní společnosti,
- kapitálové společnosti,
- družstva,
- veřejné státní podniky.

b) podniky podle sektorů

- primární (zemědělství, lesnictví, těžební průmysl),
- sekundární (strojírenství, potravinářský, textilní průmysl),
- terciární (podniky služeb, obchod, doprava, banky),
- kvartérní (výzkum a vývoj).

c) podniky dle hospodářských odvětví (OKEČ)

- zemědělské,
- lesnické,
- vodního hospodářství,
- průmyslové,
- stavební,
- dopravy a spojů,
- obchodní,
- peněžní.

d) podniky podle velikosti

- V Evropské unii se používá následující třídění:
 - mikropodniky 1 - 9 zaměstnanců,
 - malé podniky 10 - 99 zaměstnanců,
 - střední podniky 100 - 499 zaměstnanců,
 - velké podniky – nad 500 zaměstnanců.

- V České republice se používá třídění:
 - o malý podnik – méně než 100 zaměstnanců, obrat menší než 30 mil. Kč,
 - o střední podnik – méně než 500 zam., obrat menší než 100 mil. Kč,
 - o velký podnik – nad 500 zaměstnanců. [16]

e) podniky dle rozsahu působnosti

- obecní (městská doprava, vodárny),
 - regionální (některé stavební podniky, služby, distribuce energie),
 - republikové – celostátní (peněžní instituce, železnice, telekomunikace),
 - nadnárodní (podniky se zahraniční majetkovou účastí, obchodní řetězce).
- [3]

2.2.2 Diagnostika malých a středních firem

Dle Kašíka a Michalka [7] existuje vedle kvantitativního vymezení malých a středních firem, rozdělení dle velikosti firmy a počtu zaměstnanců, také kvalitativní rovina charakterizující malou či střední firmu. Za základní kvalitativní kritéria lze považovat:

- *roli vlastníka ve firmě* (u malých firem vlastník sehrává trojroli v podobě uplatňování vlastnických práv, celkového řízení firmy a profesního vedení; u středních firem se tyto role začínají oddělovat, zejména profesní vedení firmy; ve velkých firmách jsou tyto role zcela odděleny),
- *substituci produktivních faktorů ve firmě* (u malých firem převažuje pracovní-sociální substituce; u středních firem působí kritérium efektivnosti technologicko-kapitálové substituce, které je u velkých firem považováno za rozhodující),
- *finanční optimalizace* (u malé firmy je nutné vyžadovat pozornost peněžním tokům; u středních firem vstupuje do hry vhodnost finanční struktury; u velkých firem je vyžadována optimalizace kapitálové struktury ve smyslu struktury aktiv, pasiv a jejich vzájemných vztahů).

Objektem diagnostiky malého a středního podnikání je podnikatel, podnik, podnikatelské prostředí, vztahy mezi podnikateli a vztahy mezi podniky a podnikatelským prostředím. Malé a střední podnikání plní ve společnosti řadu funkcí. Vedle ekonomické funkce (hospodaření dané firmy, reakce na regionální potřeby spotřebitelů, nezanedbatelný příspěvek k tvorbě domácího produktu) plní důležitou funkci sociální (samozaměstnávání drobných podnikatelů, vytváření pracovních míst v obcích) a obslužnou funkci (dovádějící příslušné výrobky a služby do blízkosti komerčního užití). Funkcí malých a středních podniků v procesu je uspokojování individuálních potřeb (dotváření produkce do podoby podle přání jednotlivých zákazníků). Podniky také přispívají k vytváření všeobecné a ekonomické kultury.

Malé a střední podnikání je ve většině případů postaveno na osobnosti podnikatele. Úspěšnost či neúspěšnost podnikání v řadě případů závisí na zvládnutí zmiňované trojrole podnikatele: umění vlastnit, umění řídit a být profesionálem v daném oboru. S podnikatelem jsou spojena hlavní rizika existence malého a středního podniku.

Souhrnně řečeno: předmětem diagnostiky podniku v segmentu malých a středních firem je zkoumání potenciálů změny podnikatelů, podniků, podnikatelského prostředí a podnikání s cílem posilovat tento společenský segment na úroveň stabilní střední občanské vrstvy. Ekonomická složka stanovení diagnóz je nutnou podmínkou. [7]

2.3 Diagnostika podniku jako celku – globální diagnostika

Jak už bylo zmíněno výše [3], globální diagnostika je nauka zabývající se vyhodnocováním a rozpoznáváním:

- úrovně fungování podniku jako systému,
- celkové bonity podniku,
- silných a slabých stránek podniku,
- problémů a krizových jevů v podniku včetně jeho případného zániku,
- nevyužitých příležitostí a potenciálů podniku.

2.3.1 Podnik jako systém

Pro účinné diagnostikování podniku je vyžadováno systémové myšlení. To je charakterizováno tím, že nevychází z jedinečnosti situace, ale hledá takové základní vlastnosti, které jsou ve většině situací společné. Pro dosažení úspěchu je ochota a schopnost podívat se na diagnostikovaný podnik systémovým pohledem nezbytně nutná. Těžiště diagnostické činnosti se ve většině případů nachází uvnitř systému, při zkoumání jeho prvků, vazeb a cílového chování. [7]

V návaznosti na systémovou teorii je třeba podnik diagnostikovat jako heterogenní smíšený systém s pravděpodobnostním chováním. U podniku jako systému jsou vyznačovány následující významné charakteristiky:

- cílové chování a společenská funkce,
- kriteriální funkce, podle níž hodnotí své chování,
- je složen ze subsystémů, ty jsou chápány jako samostatné systémy, spojeny složitými vazbami,
- silné vazby na okolí,
- disponování s materiálními a lidskými zdroji,
- je řízen,
- stabilita systému je zajištěna v daném časovém úseku.

Pomocí experimentů lze provádět studium přímo na systému. Do cesty jsou však stavěny mnohé věcné, časové, finanční a jiné překážky. Původní systém je možno nahradit jiným, jemu podobným systémem, který je nazýván modelem. Model se tak stává prostředkem k pochopení, zdokonalení a objasnění systému. Modelování může být pro diagnostický tým výbornou pomůckou k zjištění úrovně fungování zkoumaného podnikového systému. Poznávání a hodnocení procesů v podniku je účelné uskutečňovat pomocí vhodného modelového ztvárnění, proto je důležité strukturovat podnik dle potřeby diagnostiky. Je možno využívat model tří oblastí, model dvou oblastí a model pěti oblastí.

2.3.1.1 Diagnostika podnikatelského prostředí podniku

Prostor, v němž probíhá podnikání, je označován za podnikatelské prostředí. Podnikatelské prostředí lze nejjednodušeji vyjádřit pomocí faktorů (činitelů), které jsou v tomto prostředí uplatňovány. Podle toho, kde se dané faktory nacházejí, zda uvnitř nebo

vně podnikatelského subjektu, je podnikatelské prostředí rozčleněno na vnitřní a vnější prostředí.

Vnější prostředí je rozděleno na makropodnikatelské prostředí a mezzopodnikatelské prostředí. Makroprostředí je utvářeno působením makrofaktorů (celkový odraz společenských hospodářských pohybů a změn vytvářejících podnikatelské a národohospodářské klima). Konkrétně jde o tyto faktory: růst nebo pokles výkonu ekonomiky v podobě HDP, růst nebo pokles inflace, míra nezaměstnanosti, udržení nebo narušení vyrovnanosti státního rozpočtu. Mezzoprostředí je spojováno s působením lokálních faktorů, které nabývají konkrétně věcných podob. Mezi regionální faktory patří: interakce podnikatele s přírodním prostředím, technická a dopravní infrastruktura, všeobecná a ekonomická kultura (vzdělanost, kulturnost obyvatelstva), ekonomická a podnikatelská infrastruktura (rozvinutost služeb) a dominantní podnikatelské subjekty.

Vnitřní prostředí je ovlivňováno mikrofaktory jako jsou: umění optimalizovat podnikatelské portfolio, umění vést lidi a rozvíjet vztahy mezi vlastníky a managementem, umění uspokojit potřeby zákazníků, umění komunikovat a formulovat podnikatelskou filozofii a strategii.

K diagnostikování podnikatelského prostředí jsou používány tyto metody a techniky:

- *pasport podnikatelského prostředí* – je upraven do tabulkové formy zpracovaných informací o určité zájmové zóně, lokalitě obce nebo regionu, obsahující slovní a číselné informace,
- *diagnostická mise* – jde o rychlý externí a interní diagnostický test firmy, podnikatelského prostředí a podnikatelů speciálně proškolenými členy diagnostické mise,
- *monitoring* – jde o permanentní činnost odborných firem zaměřených na speciální sledování podnikatelského prostředí, např. výzkumy Českého statistického úřadu nebo regionálních agentur,
- *studie podnikatelského prostředí* – je nejrozsáhlejším a nejhlubším produktem výzkumu podnikatelského prostředí, který je složen z popisu historických a věcných charakteristik území, diagnózy potenciálu

podnikatelského prostředí a přehledů hypotéz vývoje faktorů podnikatelského prostředí.

Poznání podnikatelského prostředí je klíčové pro pochopení turbulentních jevů v podnikání a odhalení případných tendencí a změn v okolí podniku. [7]

2.3.2 Bonita podniku

Grünwald a Holečková [4] razí několik definic. Úroveň bonity dlužníka je očekávaná míra schopnosti uspokojovat v budoucnosti nároky věřitelů: hradit závazky vyplývající z dluhové služby. Úroveň finančního zdraví podniku charakterizuje očekávání, do jaké míry bude podnik schopen v dohledné době uspokojovat nároky investorů a všech věřitelů: vyplácet dividendy, plnit závazky z půjček a uhrazovat včas krátkodobé závazky.

Dle Kašíka a Michalka [7] pojem bonita pochází z latinského slova bonitas, což je chápáno jako hodnota či dobrá jakost. Hodnota je považována také jako ekonomický pojem, který se týká peněžního vztahu mezi zbožím či službami, které lze koupit na jedné straně a těmi, kdo je kupuje či prodává na straně druhé. Hodnota není skutečností, ale odhadem ohodnocení zboží či služeb v daném čase a podle určité definice hodnoty.

Diagnostikování bonity (hodnoty) podniku je prováděno jak po finanční, tak i po nefinanční stránce podniku a jeho okolí.

Do nefinanční části hodnoty podniku je zařazena hodnota podnikového okolí (hodnota trhu, odvětví a regionu) a vnitřní hodnota podniku (tradice, logo, goodwill, image, duševní vlastnictví, podniková kultura a klima, know how a další).

Pro oceňování podniků po finanční stránce byly vyvinuty různé metody:

- *metody výnosového oceňování* (metoda diskontovaných peněžních toků, celková hodnota podniku, metoda kapitalizovaných zisků),
- *metody založené na analýze tržní hodnoty*,
- *metoda hodnoty substance* (metody založené na analýze majetku),
- *metody smíšené* (metoda střední hodnoty),
- *metody oceňování podle vyhlášky ministerstva financí*.

Jako další nástroj finančního ocenění podniku existuje *finanční analýza*. Existuje mnoho způsobů, jak definovat pojem finanční analýza. V zásadě nejvýstižnější definicí je ta, která říká, že finanční analýza představuje systematický rozbor získaných dat, které jsou

obsaženy v účetních výkazech. Finanční analýza v sobě zahrnuje hodnocení firemní minulosti, současnosti a předpovídání budoucích finančních podmínek pro podnik. Finanční analýza je specifickým typem analýzy, jejímž smyslem je provést zhodnocení finančního hospodaření podniku. Patří k nejdůležitějším nástrojům finančního řízení.

Kvalita informací podmiňuje úspěšnost finanční analýzy a závisí na použitých vstupních informacích. Pro zdárné zpracování finanční analýzy jsou důležité zejména účetní výkazy, jako je rozvaha, výkaz zisku a ztráty a výkaz o tvorbě a použití peněžních prostředků (výkaz cash flow). Rozvaha a výkaz zisku a ztráty jsou účetní výkazy, jejichž struktura je závazně stanovena a jsou součástí účetní závěrky. [13]

Finanční údaje, důležitý zdroj informací o podniku, odrážejí úroveň podniku a jeho konkurenceschopnost. Zájem o tyto informace má mnoho zainteresovaných subjektů např. vlastníci, management podniku, věřitelé, obchodní věřitelé, zaměstnanci, banky, investoři a stát. [1]

2.3.3 Silné a slabé stránky podniku

Diagnostikování představuje jak poznání diagnostikovaného objektu, tak vědomí žádoucího, normálního stavu objektu. Absence těchto kritérií normality by způsobovala velké problémy se zjišťováním silných a slabých stránek podniku. Nebylo by možné identifikovat odchylku či odhalit nenormální stav. Existence problémů v podniku ještě neznamená, že je podnik „nemocný“. Všechny podniky, které usilují o větší uplatnění na trhu a dosahování větších zisků, mají problémy. Podstatou je, aby tyto problémy nepřekročily toleranční meze zvládnutelnosti v normálním režimu fungování podniku. U kritéria normality je používána rovnice normální = zdravý.

Je známo několik druhů kritérií. Kritéria normality z hlediska účelu fungování podniku, kde jsou zařazena např. schopnost sebehodnocení, pocit identity, schopnost seberealizace. Kritéria normality funkční struktury podniku, u kterých je diagnostikována úroveň organizovanosti podniku nebo adekvátnost metod řízení a vedení lidí. Posledním kritériem je kritérium úrovně transformace materiálních, informačních a hodnotvorných procesů v podniku.

Výběr metod hodnocení a výběr vhodných faktorů pro zjišťování silných a slabých stránek podniku je jedním z hlavních úkolů každého, kdo vstupuje do diagnostického procesu podniku. [7]

2.3.3.1 Podniková kultura

Problematika kultury firmy je specifickým problémem diagnózy identity firmy, který přerůstá hranice dané firmy do marketingu, podnikatelského prostředí a způsobu financování. Kulturu firmy je nutno chápat tak, že je vázána na etický rozměr společnosti. Znamená to, že životní a podnikatelské prostředí není spjata pouze s hmotnou přírodou, ale také s nehmotným prostředím, které je definováno společenskou atmosférou, politickým klimatem, vztahy mezi lidmi a pohledem na zdroje. Rozhodujícím stavebním kamenem identity a integrity firmy je kultura firmy. Ta přináší trojrozměrný pohled na efektivnost firmy: dosahování ekonomické efektivnosti (ziskovosti), etický rozměr dosaženého ekonomického výsledku a ekologický rozměr ekonomických efektů. Kultura firmy je determinována prvky hodnot, představ a přístupů. [7]

2.3.3.2 Podnikové klima

Malé a střední podniky se zabývají budováním firemního klimatu jen okrajově. Větší pozornost věnují dalším oblastem jako je marketing, logistika nebo finanční analýza, i když podnikové klima a kultura tvoří také hodnotu firmy. Klima podniku je definováno jako komplex vztahů mezi lidmi v podniku a odraz kvality těchto vztahů v jejich vědomí. Při diagnostikování klimatu v podniku je nezbytné zjišťovat rozdíly ve vnímání podnikového klimatu jak prostorově, tak funkčně. Tím je možno odhalit místa a ohniska, ze kterých by mohlo být podnikové klima negativně ovlivňováno.

Klima podniku je ovlivňováno vnějšími a vnitřními faktory. Mezi vnější faktory je řazeno chování lidí ve společnosti (mezilidské vztahy), to se projevuje i v chování lidí v podniku. Mezi vnitřní faktory patří styl a metody řízení lidí, uspořádanost všech procesů v podniku, pracovní motivace a také charakterové vlastnosti spolupracovníků. [7]

2.3.4 Problémy a krizové jevy v podniku

Slova problém a krize jsou v dnešním světě často používána. Jedním z hlavních úkolů manažera-diagnostika je, aby se svou činností postaral o vyřešení problémů tak, aby nepřerostly v krizi. Celý lidský život je poznamenán spoustou problémů a krizí. Krize

podniku může být definována jako nežádoucí, časově ohraničený proces jednotlivých událostí, který ohrožuje samostatnou existenci podniku. Druhy krizí v podniku jsou rozdělovány:

- z *hlediska zdroje* – vnější a vnitřní,
- z *hlediska vývoje* – pozvolná krize, (potenciální, latentní, akutní) a náhlá krize,
- z *hlediska rozsahu* – dílčí (odbytová, personální) a globální krize,
- z *hlediska periodicity* – jednorázová a opakující se krize.

Existují signály, jimiž je indikována krizová situace. Jsou to vnější signály (kolísání nebo stagnace odbytu výrobků, růst tlaku konkurenčních podniků a potíže s uspokojením potřeb zákazníků) nebo vnitřní signály (klesající počet inovací ve vlastním podniku, tolerance k dílčím nedostatkům, úbytek počtu školení, laxní vztah ke zjišťování problémů).

Je velmi důležité řešit podnikovou krizi, než se dále rozroste a povede k likvidaci podniku. Preventivní řešení krizové situace je prováděno pomocí vypracování krizového plánu, průběžným odstraňováním možných ohnisek krize, vyhodnocováním vlastních nebo cizích zkušeností z krizí nebo zabráněním propuknutí krize včasnou mobilizací dostupných sil a prostředků. Represivní řešení krizové situace je ztotožňováno s uplatněním krizového řízení, minimalizací ztrát vznikajících v průběhu krize nebo vyvedení podniku z krize, v krajním řešení konkurzem a vyrovnáním. Řešení krizových situací, ozdravení a obnovení (sanace podniku) je úlohou krizového managementu. [7]

2.3.5 Nevyužité potenciály podniku

Manažer-dagnostik v této oblasti podnikové diagnostiky neustále sleduje podnik i na jeho vrcholu a při jeho perfektním finančním zdraví. Hledá nevyužité potenciály a rezervy spíše z taktického důvodu, preventivního opatření a hrozby „usnutí na vavřínech“. Je to velice motivující a praktický směr manažerského diagnostického myšlení. [7]

2.4 Metodika práce

Samotná metodika práce začíná pasportizací a SWOT analýzou, jež jsou metody pro diagnostikování podnikatelského prostředí. Poté následuje metoda hodnocení vitality podniku a rychlé bonitní a bankrotní modely k prověření finančního zdraví podniku.

2.4.1 Pasportizace

Existuje mnoho metod a technik ke zkoumání podnikatelského prostředí a jednou z nich je pasportizace. Pasportizace bývá označována jako praktická a vcelku jednoduchá metoda, která systematizuje informace o podnikatelském prostředí. Tato metoda je uplatňována pomocí následujících pěti kroků:

1. Příprava nejvhodnější vlastní nebo přejaté metodiky pro pasportizaci.
2. Sběr požadovaných dat a informací o podnikatelském prostředí.
3. Prověření správnosti a věrohodnosti získaných údajů.
4. Sestavení, prezentace a využití pasportu.
5. Průběžná aktualizace pasportu.

Pasport podnikatelského prostředí je chápán jako tabulková forma zpracování informací o určitém prostoru, např. zájmové zóně, lokalitě, kde se podnik nachází, obci nebo regionu. Tento výstižný informační přehled obsahuje zejména slovní, číselné nebo obrazové a mapové informace týkající se:

- identifikace zájmového území (název, části města),
- základních údajů (geografické, technické, historické),
- retrospektivní charakteristiky (časové řady obyvatelstva, rozlohy a plochy území),
- plochy dle využití (zemědělská půda, průmyslové zóny),
- seznamu nejdůležitějších provozoven a firem,
- přehledu žádoucích rozvojových oborů a činností v dané lokalitě,
- přehledu nežádoucích oborů a činností v zájmové zóně,
- ekologická omezení podniků v lokalitě,
- kulturních památek a zařízení,

- chráněných území, přírodních rezervací a zvláštnosti regionu,
- přehledu služeb vyskytujících se v zájmové zóně (ubytování, stravování, doprava, finanční a jiné poradenství).

Pasport bývá uveden v dané lokalitě podniku prostřednictvím mapových materiálů a schémat nebo fotografickým zachycením dominant a zvláštností v regionu. Dále může být pasport výtvarně zpracován ve formě informačních, reprezentačních a propagačních materiálů (např. leporela, přehledy, účelové tisky, publikace, internetové stránky). [9]

2.4.2 Metoda hodnocení vitality podniku

Úspěšné metody hodnocení vitality podniků jsou zakládány na údajích z podnikového účetnictví. To ovšem vychází z historických údajů získaných na základě vnitropodnikových činností. Budoucí životaschopnost podniku je na rozdíl od tohoto klasického přístupu podmíněna především exogenními (mimopodnikovými) faktory, které však v podnikovém účetnictví nepřicházejí v úvahu. Exogenními faktory jsou myšleny budoucí trh a jeho výzkum, uspokojení zákazníků a investorů, poměr k životnímu prostředí, školení a motivace personálu, spolehlivost a iniciativa dodavatelů.

K hodnocení životaschopnosti hospodářského podniku je používána metoda zvaná Pragmatický model měření konkurenceschopnosti nebo také Metoda hodnocení vitality podniku. Tuto metodu navrhl H. Pollak ve své doktorské disertaci. Tato metoda je sice založena na subjektivních ohodnoceních, ale v praxi přináší pragmaticky přijatelné výsledky.

Základem metody hodnocení životaschopnosti podniků je ohodnocení následujících deseti parametrů:

- nepřetržitý výzkum trhu nových výrobků odpovídajících měnícím se podmínkám,
- výrobky odpovídající požadavkům trhu,
- stabilní okruh spokojených zákazníků,
- dostatečné uspokojení požadavků zákazníků, akcionářů, zaměstnanců, věřitelů, dodavatelů v okolí podniku,
- kladný postoj k životnímu prostředí,
- optimalizace kapitálové struktury,
- strategicky výhodné stanoviště pro provozování dané činnosti,

- školení kvalifikovaných a motivovaných zaměstnanců,
- dostačující cash flow na adekvátní krytí úroků na investovaný kapitál,
- schopní, spolehliví dodavatelé. [18]

Model je vyhodnocen pomocí bodů udělených deseti klíčovým charakteristikám podniku. Body jsou přidělovány podle možnosti ovlivnění podniku danou charakteristikou v budoucnosti. U hodnoceného podniku je každé charakteristice přidělen poměrný počet bodů z dosažitelného maxima. Součet udělených bodů lze vyjádřit jako procentuální podíl, který je ukazatelem vitality podniku, podle následující tabulky:

- 81 - 100 % vitalita je téměř zaručena,
- 61 - 80% vitalita je velmi pravděpodobná,
- 41 - 60 % vitalita bez zásahu není zajištěna,
- 21 - 40 % podnik je hodnocen jako nemocný,
- 0 - 20 % podnik je v krizi.

Při hodnocení vitality hospodářských podniků je nutno si uvědomit zásadní rozdíl mezi vnitřním a vnějším okolím podniku. Ve vnitřním okolí, lze autoritativně v rámci možností definovat a kontrolovat veškerou činnost. Ve vnějším okolí tomu tak není.

Na základě úvah a zkušeností H. Pollak přidělil v této metodě zmíněným vlastnostem následující cílové body:

- | | |
|------------------------------------|----------|
| - cílený pokrok ve výzkumu trhu | 13 bodů, |
| - výrobky odpovídající trhu | 12 bodů, |
| - spokojenost zákazníků | 11 bodů, |
| - spokojenost finančních účastníků | 11 bodů, |
| - přístup k životnímu prostředí | 11 bodů, |
| - kapitálová základna | 10 bodů, |
| - lokalizace podniku | 9 bodů, |
| - kvalifikovaní zaměstnanci | 8 bodů, |
| - finanční výsledek | 8 bodů, |
| - spolehlivost dodavatelů | 7 bodů. |

Uvedená metoda hodnocení vitality hospodářských podniků může být kritizována za to, že se jedná o hodnocení subjektivní (opodstatněné pouze míněním hodnotitele), vlastnosti podniku použité k hodnocení a přidělení cílových bodů je nepřesné. Proti těmto

námítkám lze uvést, že ideální objektivní způsob ohodnocení životaschopnosti podniku nebyl dosud nalezen. [12]

2.4.3 SWOT analýza

Dle Sedláčkové [14] je SWOT analýza jednoduchým nástrojem pro systematickou analýzu, zaměřeným na charakteristiku klíčových faktorů ovlivňujících strategické postavení podniku. Pomocí SWOT analýzy jsou identifikovány hlavní silné a slabé stránky uvnitř podniku, které jsou porovnávány s příležitostmi a ohroženími z okolí podniku.

Silné stránky (strengths) – vnitřní faktory podniku, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě. Můžou to být například vyspělé technologie a zkušenosti manažerů.

Slabé stránky (weaknesses) – zde se řadí věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe. Příkladem jsou zastaralé technologie nebo špatná finanční situace.

Příležitosti (opportunities) – skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojovat zákazníky a přinést firmě úspěch. Může jít o pozitivní změny v legislativě, nebo nové technologie.

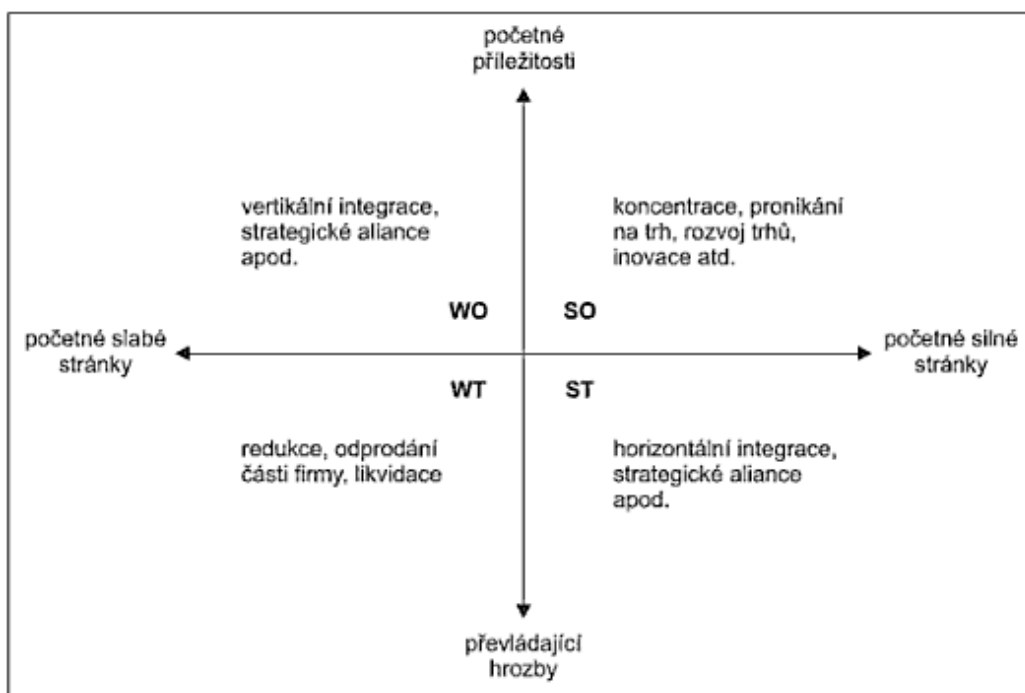
Hrozby (threats) – představují trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků. Jsou to například noví konkurenti nebo negativní změny v legislativě. [5]

SWOT analýza nazývaná též analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb sestává původně ze dvou analýz, a to z analýzy SW a analýzy OT. Považuje se za vhodné začít analýzou OT – příležitostí a hrozeb, které přicházejí z vnějšího prostředí podniku, a to jak z makrookolí (obsahující faktory politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické), tak i mikrookolí (představující zákazníky, dodavatele, konkurenci a veřejnost). Po analýze OT následuje analýza SW, jež se týká vnitřního prostředí firmy (cíle, systémy, firemní kultura, mezilidské vztahy, organizační struktura).

Jednotlivým kritériím jsou přisouzeny body důležitosti. Poté je sestaven SWOT diagram (Obr. 2.1), ze kterého je formulována strategie podniku.

Obr. 2.1

Schéma SWOT diagramu



Zdroj: JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. (2008, str. 104)

SWOT analýza formuluje čtyři druhy strategií:

- *strategie SO (max – max)* – růstově až agresivně orientovaná strategie, představuje ofenzivní přístup z pozice síly, je to nejvíce žádaná situace,
- *strategie ST (min – max)* – diverzifikační strategie, předpokládá maximalizaci silných stránek a minimalizaci ohrožení, je třeba identifikovat hrozby a přeměnit je v příležitosti,
- *strategie OW (max – min)* – zaměření strategie spočívá v důsledné eliminaci slabých stránek a větším využití tržních příležitostí, jedná se o strategii turnaroundu,
- *strategie WT (min – min)* – orientuje se na minimalizaci slabých stránek a rizik, nazývá se strategií obranou a defenzivní, vycházející z uzavírání kompromisů. [15]

Nevýhodou SWOT analýzy je, že je statická a není příliš objektivní.

2.4.4 Analýza rychlých bankrotních a bonitních modelů

Úkolem bankrotních a bonitních modelů je vyjádřit souhrnnou charakteristiku celkové finančně ekonomické situace a výkonnosti podniku pomocí jednoho čísla. Jsou vhodné pro rychlé a globální srovnání řady podniků a mohou sloužit jako orientační podklad pro další hodnocení. Rozdíl mezi těmito modely je v tom, k jakému účelu byly vytvořeny.

Pomocí *bankrotních modelů* je uživatel informován, zda je v dohledné době firma ohrožena bankrotem. Každá firma, která je ohrožena bankrotem, již určitý čas před touto událostí, vykazuje symptomy, které jsou pro bankrot typické. Za nejčastější symptomy jsou považovány problémy s běžnou likviditou, výší čistého pracovního kapitálu a problémy s rentabilitou celkového vloženého kapitálu.

Bonitní modely jsou založeny na diagnostice finančního zdraví podniku. Cílem bonitních modelů je stanovit, zda se firma řadí mezi dobré či špatné firmy. Je zřejmé, že by měly umožňovat srovnatelnost s ostatními firmami na trhu. Dochází ke komparaci firem v rámci jednoho oboru podnikání. [13]

2.4.4.1 Altmanův model

Tento model, nazýván také Z-score, vychází z propočtu indexů celkového hodnocení. Díky jednoduchosti výpočtu je v podmínkách České republiky mimořádně oblíben. Tento výpočet je sestaven ze součtu hodnot pěti běžných poměrových ukazatelů, které zahrnují rentabilitu, likviditu, zadluženost i strukturu kapitálu. Ukazatelům je přiřazena různá váha, z nichž největší váhu má rentabilita celkového kapitálu. Altman použil k předpovědi podnikatelského rizika diskriminační metodu, která je chápána jako přímá statistická metoda. Na základě této metody určil váhu jednotlivých poměrových ukazatelů.

Existují dva výpočty Altmanova modelu. Jeden výpočet je používán pro účely firem veřejně obchodovatelných na burze a druhý pro společnosti, které nejsou veřejně obchodovatelné na burze. Odlišnost spočívá pouze v hodnotách vah jednotlivých poměrových ukazatelů.

Altmanův model pro společnosti nepatřící do skupiny firem veřejně obchodovatelných na burze:

$$Z = 0,717 x_1 + 0,847 x_2 + 3,107 x_3 + 0,42 x_4 + 0,998 x_5 \quad (2.1)$$

kde:	x_1	čistý pracovní kapitál/aktiva
	x_2	nerozdělený zisk/aktiva
	x_3	EBIT/aktiva celkem
	x_4	vlastní kapitál/cizí zdroje
	x_5	tržby/aktiva

Interpretace výsledků:

$Z < 1,2$	poměrně výrazné finanční problémy a možnost bankrotu,
$1,2 < Z < 2,9$	šedá zóna, nelze firmu označit za úspěšnou či neúspěšnou,
$Z > 2,9$	finanční situace firmy je uspokojivá. [13]

2.4.4.2 Indexy IN

Inka a Ivan Neumaierovi zpracovali postupně čtyři indexy se snahou vyhodnotit finanční zdraví českých firem v českém prostředí.

Index IN95 vznikl jako první a stejně jako Altmanův model je vyjádřen rovnicí, v níž jsou zařazeny poměrové ukazatele. Ke každému z těchto ukazatelů je přiřazena váha, která je váženým průměrem hodnot tohoto ukazatele v daném odvětví. Tento model je nazýván věřitelským, který respektoval nároky věřitelů z hlediska likvidity a obor podnikání.

O pár let později vznikl model vlastnický IN99, který naopak respektuje fakt, že z investorského hlediska není primární obor podnikání, ale schopnost nakládat se svěřenými finančními prostředky. Váhy v něm jsou identické pro všechny obory podnikání. Úspěšnost indexu IN99 je více než 85 %. Spojením obou ukazatelů vznikl index IN01, ze kterého byl vyvinut index IN05 dle testů z průmyslových podniků.

Index IN99 má následující rovnici:

$$IN99 = -0,017 x_1 + 4,573 x_2 + 0,481 x_3 + 0,015 x_4 \quad (2.2)$$

kde: x_1 aktiva/cizí kapitál,
 x_2 EBIT/aktiva,
 x_3 výnosy/aktiva,
 x_4 oběžná aktiva/(krátkodobé závazky + krátkodobé bankovní úvěry).

Hodnocení výsledků IN99:

$IN99 < 0,684$ podnik se nachází ve finančních problémech,
 $0,684 < IN99 < 2,07$ potenciální problémy podniku,
 $IN99 > 2,07$ podnik s dobrým finančním zdravím. [13]

Indexy IN vycházejí z významných bankrotních indikátorů, ale index IN05 byl zkonstruován s ohledem na české podmínky a je zde akceptováno i hledisko vlastníka.

$$IN05 = 0,13 x_1 + 0,04 x_2 + 3,97 x_3 + 0,21 x_4 + 0,09 x_5 \quad (2.3)$$

kde: x_1 aktiva/cizí kapitál,
 x_2 EBIT/nákladové úroky,
 x_3 EBIT/aktiva,
 x_4 výnosy/aktiva,
 x_5 oběžná aktiva/krátkodobé závazky a úvěry.

Dle vypočtených hodnot je možné s velkou pravděpodobností předpovídat očekávaný vývoj podniku.

Vyjde-li hodnota:

$IN05 < 0,9$ podnik spěje k bankrotu (s pravděpodobností 86 %),
 $0,9 < IN05 < 1,6$ pásmo zvané šedá zóna,
 $IN05 > 1,6$ podnik tvoří hodnotu (s pravděpodobností 67 %). [15]

Scholleová [15] tvrdí, že přínosem těchto modelů je jednoduchost a odstranění subjektivity při výběru ukazatelů a jejich významnosti. Nevýhodou je, že při shrnutí stavu podniku do jednoho čísla se ztrácí informace o příčinách podnikových problémů a tím pádem i o možnostech jejich odstranění. Jsou vhodné pro rychlé zjištění finančního zdraví věřitele nebo odběratele.

2.4.4.3 Tafflerův model

Tafflerův model je model sledující riziko bankrotu společnosti. Byl publikován v roce 1977. Tento model existuje v základním nebo modifikovaném tvaru, podle něhož se pak interpretují dosažené výsledky. Obě verze však využívají čtyři poměrové ukazatele.

Základní tvar Tafflerova modelu:

$$T = 0,53 x_1 + 0,13 x_2 + 0,18 x_3 + 0,16 x_4 \quad (2.4)$$

kde: x_1 zisk před zdaněním/krátkodobé závazky
 x_2 oběžná aktiva/cizí kapitál
 x_3 krátkodobé závazky/celková aktiva
 x_4 tržby celkem/celková aktiva.

Pokud je vypočtené $T > 0,3$, jde o firmy s malou pravděpodobností bankrotu, u firem dosahujících hodnotu funkce $T < 0,2$, lze očekávat bankrot s vyšší pravděpodobností. [13]

2.4.4.4 Kralický rychlý test

Tento model byl navržen P. Kralickem v roce 1990, aby oklasifikoval analyzovanou firmu. Pan Kralicek vybral z jednotlivých skupin ukazatelů čtyři ukazatele a podle jejich výsledných hodnot přisuzuje firmě body. Prvním ukazatelem je *kvóta vlastního kapitálu*, která vypovídá o finanční síle firmy měřené podílem vlastního kapitálu na celkových aktivech. Další ukazatel je *dobu splácení dluhů z cash flow*, který ukazuje, za

jakou dobu by byl podnik schopen splatit všechny své dluhy. Třetím ukazatelem je *rentabilita tržeb*, měřená nikoli ziskem, ale cash flow. Posledním ukazatelem je *rentabilita aktiv*, který odráží celkovou výdělečnou schopnost.

Na základě dosažených hodnot za jednotlivé ukazatele jsou firmě přiděleny body (Tab. 2.1) a výsledná známka, jako prostý aritmetický průměr bodů za jednotlivé následující ukazatele:

- *kvóta vlastního kapitálu* – vlastní kapitál/aktiva,
- *doba splácení dluhu z CF* – (krátkodobé + dlouhodobé závazky)/CF,
- *cash flow v tržbách* – (výsledek hospodaření + odpisy + změna stavu rezerv)/tržby,
- *rentabilita aktiv* – (výsledek hospodaření před daněmi + úroky)/aktiva. [8]

Tab. 2.1

Stupnice ohodnocení ukazatelů

Ukazatel	Výborně	Velmi dobře	Dobře	Špatně	Ohrožení
	1	2	3	4	5
Kvóta vlastního kapitálu	> 30 %	> 20 %	> 10 %	> 0 %	Negativní
Doba splácení dluhu z CF	< 3 roky	< 5 let	< 12 let	> 12 let	> 30 let
Cash flow v tržbách	> 10 %	> 8 %	> 5 %	> 0 %	negativní
Rentabilita aktiv	> 15 %	> 12 %	> 8 %	> 0 %	negativní

Zdroj: KISLINGEROVÁ, Eva. *Finanční analýza krok za krokem* (2005, str. 77).

3 CHARAKTERISTIKA PODNIKU CIE PLASTY CZ, S. R. O.

Společnost CIE PLASTY CZ, s. r. o. se zabývá výrobou plastových a pryžových výrobků určených pro automobilový průmysl. Tato společnost sídlí v průmyslové zóně mezi Lešnou a Valašským Meziříčím a je vlastněna společností CIE BERRIZ, S. L. zapsanou ve Španělském království.

Profil společnosti

Název:	CIE PLASTY CZ, s. r. o.
Sídlo:	Hranická 328, Valašské Meziříčí, 757 01
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Datum založení:	23. prosince 2002
IČ:	26792605
Základní kapitál:	60 000 000,- Kč
Počet zaměstnanců:	165 zaměstnanců
Předmět podnikání:	<ul style="list-style-type: none"> - obráběčství, - výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.

3.1 O společnosti CIE PLASTY CZ, s. r. o.

Společnost CIE PLASTY CZ, s. r. o. a její mateřská společnost patří do skupiny CIE AUTOMOTIVE, jejichž výrobní závody jsou umístěny ve Španělsku, Portugalsku, Belgii, Brazílii, Mexiku, Německu a USA. Společnosti korporace se zabývají především zpracováním kovů a plastických hmot. Organizační členění skupiny je znázorněno na Obr. 3.1. Skupina CIE AUTOMOTIVE se chce stát vedoucím světovým dodavatelem komponentů, sestav a komplexních služeb pro automobilový průmysl.

Strategie společnosti je postavena na spokojenosti zákazníků, odpovědnosti zaměstnanců a ziskovosti.

Rozhodnutím ministra průmyslu a obchodu získala společnost v roce 2005 investiční pobídku v podobě slevy na dani z příjmů, hmotné podpory vytváření nových pracovních míst a hmotné podpory rekvalifikace zaměstnanců. Provedená kontrola Ministerstva financí v roce 2008 potvrdila splnění veškerých podmínek pro čerpání investiční pobídky.

Obr. 3.1

Přítomnost závodů skupiny CIE AUTOMOTIVE ve světě



Zdroj: Výroční zpráva podniku CIE PLASTY CZ, s. r. o. za rok 2010.

Rok 2010 byl ve znamení snahy o nápravu špatné ekonomické situace společnosti. V prvním pololetí došlo k výraznému zlepšení řízení výroby, na což navazovalo zlepšení kvality výrobků a dále bylo dosaženo dohody s některými zákazníky o ukončení problematických a nerentabilních zakázek. Všechna tato opatření se projevila již na začátku druhého pololetí, kdy společnost začala dosahovat kladných hodnot provozního zisku před odečtením odpisů. Za celé období roku 2010 působila společnost jako stabilizovaný dodavatel plastových dílů pro automobilový průmysl.

Cílem společnosti je posílit pozitivní trend ve vývoji hospodářského výsledku a dostat se do kladných hodnot na úrovni provozního zisku. Společnost usiluje o získání

nových zakázek, tak aby v letech 2012-2013 došlo k vyplnění volných kapacit ve výrobě plastových dílů.

Společnost nevyvíjí žádné aktivity v oblasti výzkumu a vývoje a marketing je v podniku pouze na centrální úrovni. Ve společnosti je využívání softwarový systém SAP.

Životní prostředí

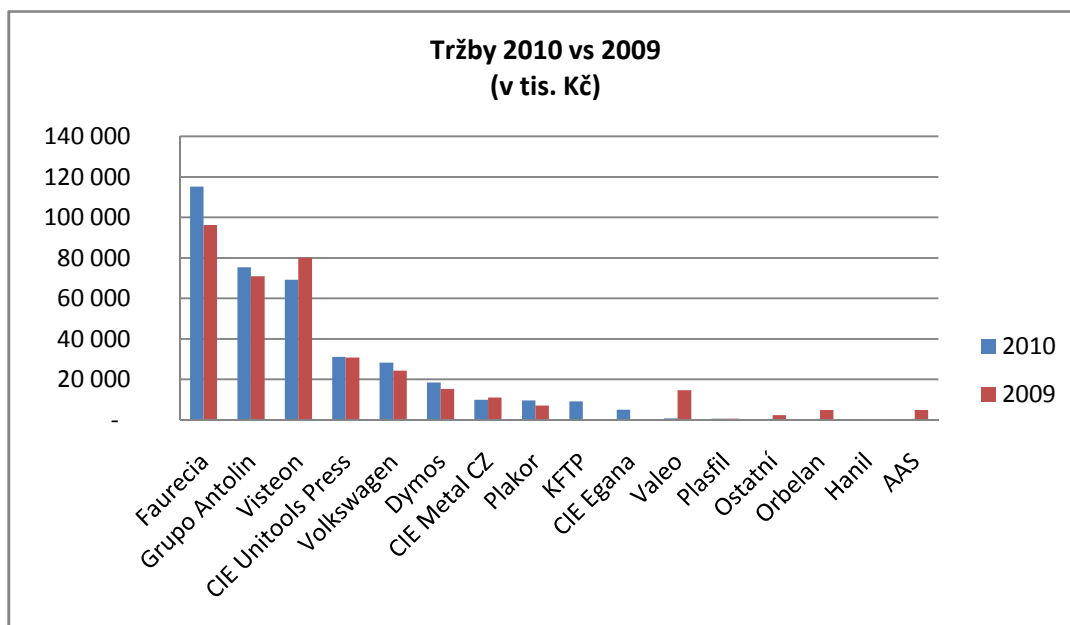
Společnost v roce 2006 získala certifikát ISO OHSAS 18001. Nadále platí ISO/TS 16949:2002 z roku 2005 a ISO 14001:2004 z roku 2005 a Q1 pro Ford z roku 2005. V současné době firma usiluje o získání ISO 14000.

Tržby a zisk

V roce 2011 dosáhla společnost CIE PLASTY CZ, s. r. o. ztráty – 57 313 tis. Kč při celkových tržbách 335 137 tis. Kč. V roce 2010 ztráta činila – 15 363 tis. Kč při celkových tržbách 371 760 tis. Kč. Provozní zisk za rok 2011 činil – 3 896 tis. Kč oproti roku 2010, kdy dosahoval výše – 22 568 tis. Kč.

Graf 3.1

Tržby zákazníků v letech 2010 a 2009



Zdroj: Výroční zpráva podniku CIE PLASTY CZ, s. r. o. za rok 2010.

4 DIAGNÓZA SPOLEČNOSTI PODNIKAJÍCÍ V OBLASTI VÝROBY PLASTŮ

V této části diplomové práce budou zpracovány a vyhodnoceny analýzy, které byly teoreticky vysvětleny v kapitole teoreticko-metodologická východiska. Nejprve budou předmětem diagnózy metody ke zkoumání podnikatelského prostředí, jak vnějšího tak vnitřního, pasportizace a SWOT analýza. Zhodnocení životaschopnosti podniku bude provedeno formou metody hodnocení vitality podniku dle H. Pollaka. Poté bude analyzována finanční situace podniku pomocí rychlých bankrotních a bonitních modelů.

4.1 Pasportizace

Existuje mnoho metod a technik ke zkoumání podnikatelského prostředí a jednou z nich je pasportizace. Pasportizace je praktická metoda, která systematizuje informace o podnikatelském prostředí, které je členěno na makroprostředí, mezzoprostředí a mikroprostředí. Společnost CIE PLASTY CZ, s. r. o. sídlí v průmyslové zóně mezi Lešnou a Valašským Meziříčím, proto budu vyhledávat údaje ze Zlínského kraje. Zpracování těchto informací bude provedeno do tabulkové formy tzv. pasportu. Tento výstižný přehled bude obsahovat zejména slovní a číselné informace o lokalitě, kde se podnik nachází (Příloha č. 2).

4.1.1 Makroprostředí

V makroprostředí budou popsány základní makroekonomické údaje, jako jsou míra hrubého domácího produktu, míra inflace, míra nezaměstnanosti, hrubá mzda, počet obyvatel a další údaje. Jednotlivé údaje jsem čerpala ze stránek Českého statistického úřadu a města Valašské Meziříčí. [17, 19]

Česká republika

Prvním ukazatelem je Hrubý domácí produkt, ten dosáhl v roce 2011 meziročního růstu 0,6 % oproti roku 2010. Hodnota HDP za rok 2011 je 3 809,3 mld. Kč. Míra inflace,

vyjádřená přírůstkem průměrného indexu spotřebitelských cen za posledních dvanáct měsíců oproti předchozím dvanácti měsícům, vzrostla o 2,4 %. Míra nezaměstnanosti k 31. 3. 2012 činí 8,9 %. Kurz CZK/EUR za rok 2011 je 24,586 Kč a oproti roku 2010 klesl (25,290 Kč). Česká republika měla k 31. 12. 2012 - 10 504 203 obyvatel, ale oproti roku 2010 počet obyvatel meziročně klesl. Posledním ukazatelem, který jsem vybrala, je hrubá mzda, představuje 26 067 Kč. Nominální hrubá mzda meziročně vzrostla o 2,0 % a reálná hrubá mzda klesla o 0,4 %.

Zlínský kraj

Makroekonomické údaje jsem zpracovala do přehledné tabulky. Všechny informace jsem čerpala z internetových stránek Českého statistického úřadu. [17]

Tab. 4.1

Vybrané makroekonomické ukazatele Zlínského kraje

Ukazatel	Jednotka	Období	Hodnota	Růst nebo pokles
Počet obyvatel		2011	588 990	- 0,2 %
Hrubá mzda	Kč	2011	21 486	+ 3,2 %
Obecná míra nezaměstnanosti	%	2011	7,30	- 0,4 %
Regionální HDP	mil. Kč	2010	177 989	+ 1,8 %
Počet ekonomických subjektů		03/2012	137 359	+ 2,0 %
Mzdy v průmyslu	Kč	2011	23 744	+ 4,9 %
Tržby v průmyslu	mil. Kč	2011	143 427	+ 8,0 %
Disponibilní důchod domácností / 1 obyv.	Kč	2010	175 339	+ 0,9 %

Zdroj: zpracováno na základě informací ČSÚ.

Valašské Meziříčí

Valašské Meziříčí mělo v roce 2010 27 071 obyvatel. V roce 2006 mělo město 27 176 obyvatel, z toho mužů 13 024 a žen 13 972 v průměrném věku 40,6 let. Míra nezaměstnanosti za rok 2010 činí ve Valašském Meziříčí 11 %. V roce 2010 eviduje město 8 981 ekonomických subjektů. Z toho je 7 523 fyzických osob (z toho 7 068 živnostníků) a 1 458 právnických osob. Mezi právnické osoby jsou zařazeny obchodní společnosti (667) a družstva (15).

4.1.2 Mezzoprostředí

Mezzoprostředí představuje jednotlivé faktory v okolí podniku. Například přírodně ekologické faktory, technickou a dopravní infrastrukturu, vzdělanost, služby, firmy a další. Do mezzoprostředí jsem zařadila informace z nejbližšího okolí společnosti CIE PLASTY CZ, s. r. o. Údaje se týkají města Valašské Meziříčí a jeho částí. Na základě těchto informací jsem vypracovala informační pasport podnikatelského prostředí, města Valašské Meziříčí, který je uveden v Příloze č. 2.

Valašské Meziříčí vzniklo spojením obce Krásno a Meziříčí v roce 1924. Město leží na soutoku řek Rožnovská a Vsetínská Bečva. Svou polohou představuje vstupní bránu do pohoří, jménem Moravskoslezské Beskydy. Celková rozloha Valašského Meziříčí a všech jeho částí je 22 964 ha. Samostatná rozloha Valašského Meziříčí je 5 455 ha. Město tvoří 16 obcí. Mezi obce s největším počtem obyvatel lze zařadit Kelč, Lešnou a Zašovou. Valašské Meziříčí patří do Zlínského kraje, který má velmi rozmanitou krajinu.

Ke konci roku 2010 mělo město včetně obcí 22 mateřských škol, 20 základních škol, 11 středních škol, 1 nemocnici a 2 zařízení pro péči o seniory. Největší část obyvatelstva Valašského Meziříčí má střední odborné vzdělání bez maturity. Na druhém místě je nejvíce obyvatelstva s úplným středním vzděláním.

Valašské Meziříčí je důležitou křižovatkou železničních tratí a silniční dopravy. Území města jsou vedeny hlavní silniční tahy propojující střední část České republiky se Slovenskem a jižní část Zlínského kraje se severní částí Moravy.

V oblasti Valašského Meziříčí tvoří zemědělské pozemky 46 %, z toho orná půda 26 % a zahrada a sady 8%. Ve městě byl vypracován plán odpadového hospodářství města, který stanovuje přesná pravidla, kterými se odpadové hospodářství řídí. Na území města se nachází 5 naučných stezek.

Ve městě sídlí mnoho poradenských firem, které se specializují na finanční, ekonomické, daňové a jiné poradenství. Ve Valašském Meziříčí sídlí katastrální úřad, finanční úřad a další bankovní instituce. Mezi nejvýznamnější podniky ve městě patří Deza, a. s., která je výhradním zpracovatelem surového benzolu a dehtu, CS Cabot spol. s. r. o., která se zabývá výrobou a prodejem sazí pro výrobu pneumatik. Další podnik je SCHOTT CR, a. s., CBG Impex a další.

4.1.3 Mikroprostředí

Mikroprostředí se nachází uvnitř podniku a je tvořeno podnikovou kulturou, vztahy mezi managementem a podřízenými pracovníky a strategií podniku.

Podnikovou strategií společnosti je spokojenost zákazníků, odpovědnost zaměstnanců a ziskovost. Společnost si zakládá na vybudování stabilizovaného pracovního týmu, který v minulosti nebyl vhodně zvolen. Podnik komunikuje se zaměstnanci prostřednictvím výroční zprávy a připravuje pro ně firemní akce a večírky. Pro společnost je také důležité vzdělávání a kvalifikace svých zaměstnanců. Společnost CIE PLASTY CZ, s. r. o. nyní realizuje projekt na vzdělávání a školení svých zaměstnanců, který získala ze zdrojů Evropské unie.

4.2 Metoda hodnocení vitality podniku

K hodnocení životaschopnosti hospodářského podniku bude použita Metoda hodnocení vitality podniku, nebo také zvaná Pragmatický model měření konkurenceschopnosti. Základem této metody je ohodnocení deseti parametrů, které nadeřinoval H. Pollak.

U hodnoceného podniku bude každé charakteristice přidělen poměrný počet bodů z dosažitelného maxima. Součet udělených bodů vyjádřím jako procentuální podíl, který je ukazatelem vitality podniku (Tab. 4.2).

Udělování bodů bylo provedeno ve spolupráci s odpovědným pracovníkem společnosti CIE PLASTY CZ, s. r. o.

Tab. 4.2

Hodnocení metody vitality podniku

Charakteristika	Maximální počet bodů	Dosažený počet bodů
Cílený pokrok ve výzkumu trhu	13	7
Výrobky odpovídající trhu	12	10
Spokojenost zákazníků	11	9
Spokojenost finančních účastníků	11	11
Přístup k životnímu prostředí	11	10
Kapitálová základna	10	10
Lokalizace podniku	9	9
Kvalifikovaní zaměstnanci	8	7
Finanční výsledek	8	2
Spolehlivost dodavatelů	7	6
<i>Body celkem</i>	100	81

Zdroj: vlastní zpracování.

Cílený pokrok ve výzkumu trhu

Tato charakteristika je pro podnik velmi důležitá, protože dobrá reklama a propagace svých výrobků vede ke spokojeným zákazníkům a tím i ke spokojenosti firmy. Je třeba neustále sledovat vývoj měnících se podmínek na trhu a změny preferencí zákazníků. Společnost CIE PLASTY CZ, s. r. o. provádí marketing pouze na centrální úrovni, přes svou mateřskou společnost ve Španělském království a holding, kterého je součástí. Společnost těží ze spokojenosti svých stálých zákazníků.

Výrobky odpovídající trhu

Tato charakteristika je velmi kladná, protože stabilizovaná výroba a kvalitní výrobky jsou jedny ze silných stránek podniku. V dřívějších letech tomu tak nebylo, ale v dnešní době se situace stále zlepšuje. Kvalitním výrobkům odpovídá také moderní výrobní technologie a strojní vybavenost.

Spokojenost zákazníků

Společnost spolupracuje se stálými zákazníky, kteří jsou s výrobky spokojeni. Jelikož společnost vyrábí výrobky do automobilového průmyslu, nemusí se bát o odbyt. V okolí podniku je dostatek zákazníků, např. Plakor v Mošnově nebo Visteon v Novém Jičíně. Společnost se stále snaží získávat více zakázek.

Spokojenost finančních účastníků

Zde je společnost zajištěna mateřskou společností, proto není ze strany finančních účastníků problém, společnost se jeví jako solventní. Společnost nemá žádné závazky po splatnosti ze sociálního nebo zdravotního pojištění ani žádné jiné závazky po splatnosti k finančním úřadům či jiným státním institucím

Přístup k životnímu prostředí

Společnost má velmi kladný vztah k životnímu prostředí, který je v dnešní době velmi důležitý. Nadále v podniku platí ISO 14001: 2004 a ISO/TS 16949: 2002 z roku 2005. V roce 2006 získala certifikát ISO OHSAS 18001. Nyní se připravuje na ISO 14 000.

Kapitálová základna

Jak již bylo zmíněno u spokojenosti finančních účastníků, je společnost CIE PLASTY CZ, s. r. o. zajištěna mateřskou společností. Z toho důvodu lze považovat kapitálovou základnu za stabilní. Díky své špatné finanční situaci využívá společnost úvěru od mateřské společnosti. Kdyby tomu tak nebylo, dá se předpokládat, že by společnost zbankrotovala.

Lokalizace podniku

Podnik je výborně situován. V okolí podniku je dobrá infrastruktura. Na severu Moravy, v Polsku nebo Slovensku je mnoho automobilových závodů nebo podniků, specializujících se na automobilový průmysl, se kterými může společnost spolupracovat. Hlavní dodavatelé jsou dobře dostupní. V okolí podniku je spolehlivé silniční, železniční a letecké spojení. Také spolupráce s místními úřady je příznivá.

Kvalifikovaní zaměstnanci

V roce 2010 byly v podniku personální problémy, které se také podepsaly na chodu společnosti. V dnešní době je situace uspokojivá. Cílem podniku je stabilizovaný pracovní tým. Společnost získala finanční prostředky z Evropské unie na projekt zaměřený na rozvoj specifických dovedností zaměstnanců. Tento projekt představuje školení a rozšíření kvalifikace v oblasti výrobní technologie a specifických postupů ve výrobě.

Finanční výsledek

Tato charakteristika obdržela nejméně bodů, protože se firma potýká s finančními problémy. Společnost nedosahuje hospodářského výsledku, ale ztráty. Podnik se vyznačuje vysokou mírou zadluženosti.

Spolehlivost dodavatelů

Pro úspěch podniku je důležitý správný výběr dodavatelů, pro který firmy využívají mnoho metod. I pro společnost CIE PLASTY CZ, s. r.o. je výběr dodavatelů důležitý. Ta je v dnešní době se svými dodavateli spokojena, dodávky jsou včasné a přesné.

Po ohodnocení jednotlivých charakteristik společnost dosahuje hodnoty 81 bodů, což je 81 %. To znamená, že podnik dosahuje dolní hranice nejlepšího hodnocení a životaschopnost podniku je téměř zaručena. Za nevýhodu může být považováno to, že výsledek je příliš subjektivní.

4.3 SWOT analýza

Pomocí SWOT analýzy budou definovány silné a slabé stránky podniku, příležitosti a ohrožení, které působí na podnik (Obr. 4.1). Na základě těchto faktorů bude možno definovat strategii podniku, která by měla být ve firmě uplatňována, aby podnik dosáhl svých potenciálů. Po ohodnocení důležitosti všech faktorů bude sestaven SWOT diagram, ze kterého lze určit výslednou strategii (Graf 4.1).

Identifikace a ohodnocení důležitosti jednotlivých faktorů bylo provedeno ve spolupráci s odpovědným pracovníkem společnosti CIE PLASTY CZ, s. r. o. (Tab. 4.3).

Body jsou přidělovány podle důležitosti a významnosti faktorů pro podnik od 1 (nejméně významné) do 10 (nejvíce významné).

Obr. 4.1

Faktory SWOT analýzy

Silné stránky:	Slabé stránky:
<ul style="list-style-type: none"> ▪ dobrá strojní vybavenost, ▪ dostatečná výrobní kapacita, ▪ dobrá komunikace uvnitř podniku, ▪ akreditace a certifikáty ISO, ▪ stabilizovaná výroba a kvalita výrobků, ▪ dobrý pracovní tým, ▪ zázemí mateřské společnosti. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ nedostatečný marketing a obchod, ▪ nenaplněné kapacity, ▪ vysoká zadluženost, ▪ absence nástrojárny, ▪ společnost nedosahuje zisku, ▪ problémová komunikace se zákazníky s odlišných kultur.
Příležitosti:	Ohrožení:
<ul style="list-style-type: none"> ▪ dobrá infrastruktura v okolí podniku, ▪ rozšíření počtu zákazníků, ▪ rozšíření zahraničního obchodu, ▪ pozitivní změny v legislativě. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ odchod automobilek na východ, ▪ hrozba nárůstu konkurence, ▪ destabilizace pracovního týmu, ▪ negativní změny v legislativě.

Zdroj: vlastní zpracování.

Tab. 4.3

Bodové ohodnocení důležitosti faktorů

Silné stránky	Body
Dobrá strojní vybavenost	9
Dostatečná výrobní kapacita	7
Dobrá komunikace uvnitř podniku	5
Akreditace a certifikáty ISO	7
Stabilizovaná výroba a kvalita výrobků	10
Dobrý pracovní tým	10
Zázemí mateřské společnosti	8
<i>Body celkem</i>	56
Slabé stránky	Body
Nedostatečný marketing a obchod	10
Nenaplněné kapacity	9
Vysoká zadluženost	6
Absence nástrojárny	8
Společnost nedosahuje zisku	8
Problémová komunikace se zákazníky s odlišných kultur	6
<i>Body celkem</i>	47
Příležitosti	Body
Dobrá infrastruktura	8
Rozšíření počtu zákazníků	9
Rozšíření zahraničního obchodu	6
Pozitivní změny v legislativě	5
<i>Body celkem</i>	28
Ohrožení	Body
Odchod automobilek na východ	9
Hrozba nárůstu konkurence	10
Destabilizace pracovního týmu	9
Negativní změny v legislativě	5
<i>Body celkem</i>	33

Zdroj: vlastní zpracování.

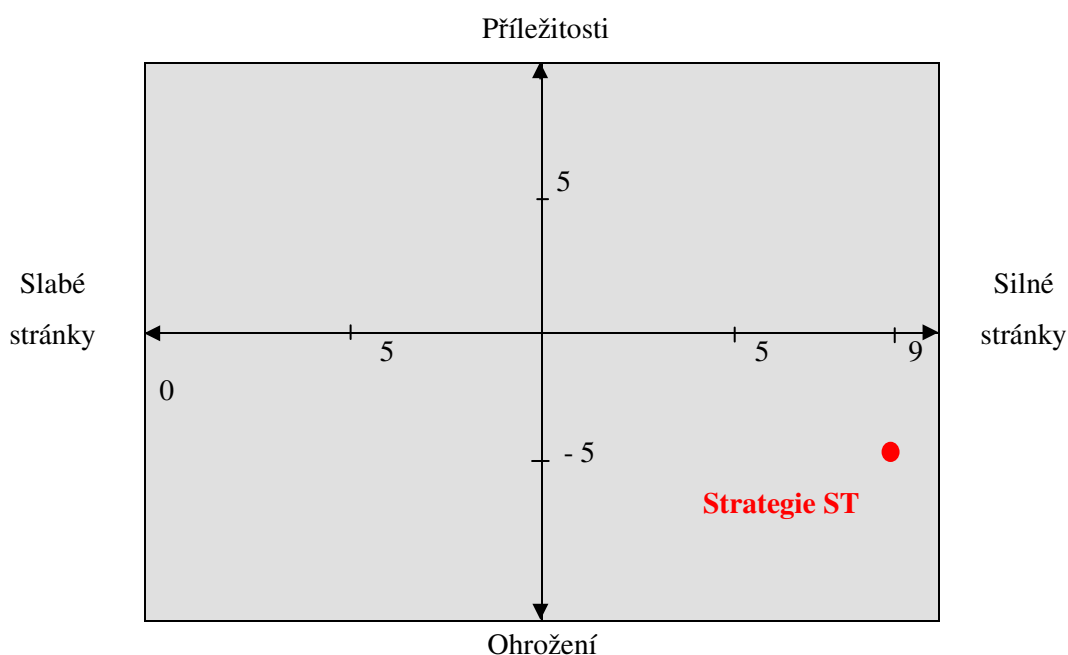
Pro sestavení SWOT diagramu jsou počítány rozdíly bodů silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení.

Silné stránky – slabé stránky = $56 - 47 = 9$ bodů.

Příležitosti – ohrožení = $28 - 33 = -5$ bodů.

Graf 4.1

SWOT diagram



Zdroj: vlastní zpracování.

Podle tohoto grafu je zřejmé, že výsledná strategie vyšla ve druhém kvadrantu, jedná se tedy o diverzifikační strategii. Podle této strategie by měl podnik využít svých silných stránek k eliminaci hrozeb.

Ze silných stránek nejvíce dominuje stabilizovaná výroba kvalitních výrobků a dobrý pracovní tým. Donedávna tomu tak nebylo, protože největším problémem bylo obchodní oddělení, které prochází změnami. Za zmínku stojí také dobrá strojní vybavenost a především zázemí mateřské společnosti jak po finanční stránce, tak technologické. Společnost má vysokou zadluženost a chybí jí nástrojárna, ale tyto problémy kryje právě mateřská společnost.

Ze slabých stránek má největší význam nedostatečný marketing a obchod. Marketing je provozován pouze na centrální úrovni prostřednictvím mateřské společnosti ve Španělském království a holdingu, jehož jsou součástí. Slabou stránkou je také ztráta, kterou podnik dosahuje, ta je však kryta ze zdrojů mateřské společnosti. Vyskytují se také problémy s komunikací se zákazníky s odlišnou kulturou, například z Číny. Někdy jsou tyto problémy důvodem ztráty zakázky.

Společnost je dobře situována, má dobrou infrastrukturu. V okolí podniku se nachází např. Hyundai v Nošovicích, Visteon v Novém Jičíně nebo Kia v Žilině. Ohrožením je odchod automobilek do východní Evropy. Předpokládá se, že by k tomu mělo dojít za 6 až 8 let.

Podnik by se měl zaměřit právě na silné stránky, prohlubovat je a snažit se docílit toho, aby potenciální ohrožení v podobě nárůstu konkurence a destabilizace pracovního týmu nebylo hrozbou.

4.4 Analýza rychlých bankrotních a bonitních modelů

Diagnózu podniku lze provést také po finanční stránce, proto jsem si vybrala rychlé bankrotní a bonitní modely. Bankrotní a bonitní modely slouží k souhrnnému vyjádření celkové finančně ekonomické situace a výkonnosti podniku pomocí jednoho čísla. Analyzovaný podnik bude hodnocen pomocí tří bankrotních modelů (Altmanův model, indexy IN a Tafflerův model) a bonitního modelu, který se nazývá Kralický rychlý test.

4.4.1 Altmanův model

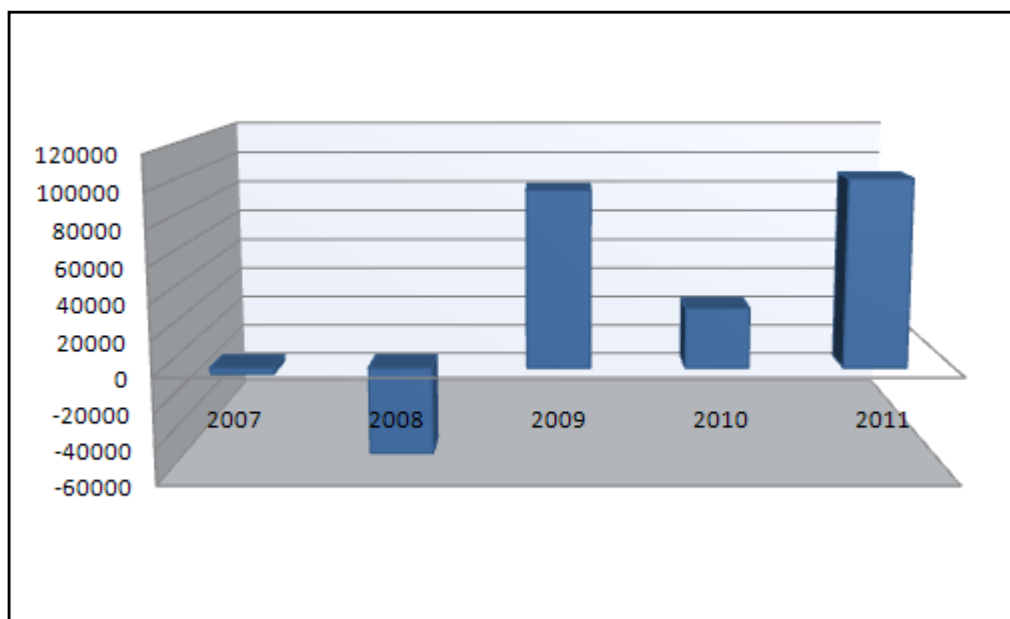
Altmanův model hodnotí situaci pomocí pěti poměrových ukazatelů, kterým je přidělena příslušná váha. Tento bankrotní model jsem zpracovala, na základě Přílohy č. 3. Pro výpočet jsem použila vzorec (2.1), pro podniky veřejně neobchodovatelné na burze.

Součástí vzorečku Altmanova modelu je výpočet čistého pracovního kapitálu. Protože je výše čistého pracovního kapitálu důležitá a součástí symptomů bankrotu podniku, rozhodla jsem se ji zhodnotit (Graf 4.2). Čistý pracovní kapitál patří do skupiny

rozdílových ukazatelů a vypočítá se jako rozdíl oběžného majetku a krátkodobých závazků.

Graf 4.2

Vývoj čistého pracovního kapitálu v letech 2007 až 2011 (tis. Kč)



Zdroj: vlastní zpracování.

Hodnoty čistého pracovního kapitálu mají kolísavý vývoj, ale od roku 2009 se dostávají do kladných hodnot. Největší převýšení oběžného majetku nad krátkodobými závazky zaznamenává firma v roce 2009 (98 389 tis. Kč) a v roce 2011 (104 868 tis. Kč). Také v roce 2010 je hodnota kladná, a to 33 306 tis. Kč. Čistý pracovní kapitál má bezprostřední vliv na likviditu podniku, což znamená, že v roce 2007 (- 3 374 tis. Kč) a v roce 2008 (- 48 734 tis. Kč) je podnik zcela nelikvidní. Aby měl podnik zajištěnou likviditu, musí být hodnota oběžných aktiv větší než krátkodobé závazky. Výsledné hodnoty Altmanova modelu jsou zpracovány v Tab. 4.4 a pro lepší představu situace podniku, z pohledu hodnocení modelu, jsem vytvořila Graf 4.3.

Tab. 4.4

Altmanův model v letech 2007 – 2011

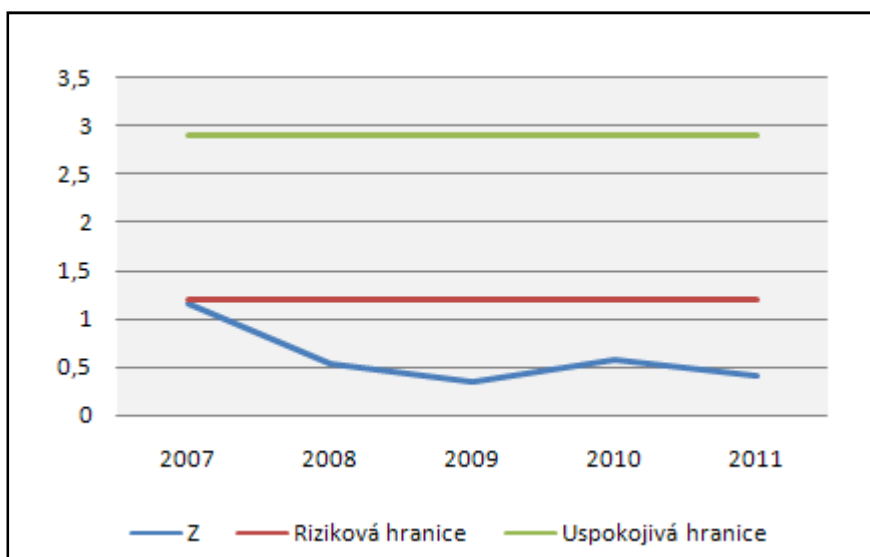
Ukazatel	Váha	2007	2008	2009	2010	2011
ČPK / A	0,717	- 0,0052	- 0,0491	0,0974	0,0355	0,1176
Nerozdělený Zisk / A	0,847	0,0575	0,0683	- 0,0548	- 0,0782	- 0,1582
EBIT / A	3,107	0,1489	- 0,1110	- 0,2690	- 0,0017	- 0,0932
VK / CK	0,420	0,2645	0,1720	0,0714	0,0647	0,0226
T / A	0,998	0,6892	0,4471	0,5002	0,5509	0,5229
Z		1,1549	0,5273	0,3452	0,5712	0,4117

Zdroj: vlastní zpracování.

Podle hodnotícího kritéria jsou všechny dosažené hodnoty menší než 1,2. To znamená, že má firma poměrně výrazné finanční problémy a je zde možnost bankrotu. V prvním roce dosahuje ukazatel nejvyšší hodnoty 1,1549, ale po zbytek let jsou hodnoty výrazně nízké.

Graf 4.3

Vývoj výsledků Altmanova modelu v roce 2007 – 2011



Zdroj: vlastní zpracování.

4.4.2 Indexy IN

Dalším souhrnným ukazatelem je model IN. Pro účely své diplomové práce jsem vybrala IN99 a IN05. Index IN99 se skládá ze čtyř poměrných ukazatelů a index IN05 z pěti poměrných ukazatelů. Těmto ukazatelům je přiřazena určitá váha. Index tvorby hodnoty pro vlastníka IN99 je vypočítán dle vzorečku (2.2) a IN05 podle vzorečku (2.3). Výsledky jsou uvedeny v Tab. 4.5 a přehledně zobrazeny v Grafu 4.4.

Tab. 4.5

Index IN99 v letech 2007 – 2011

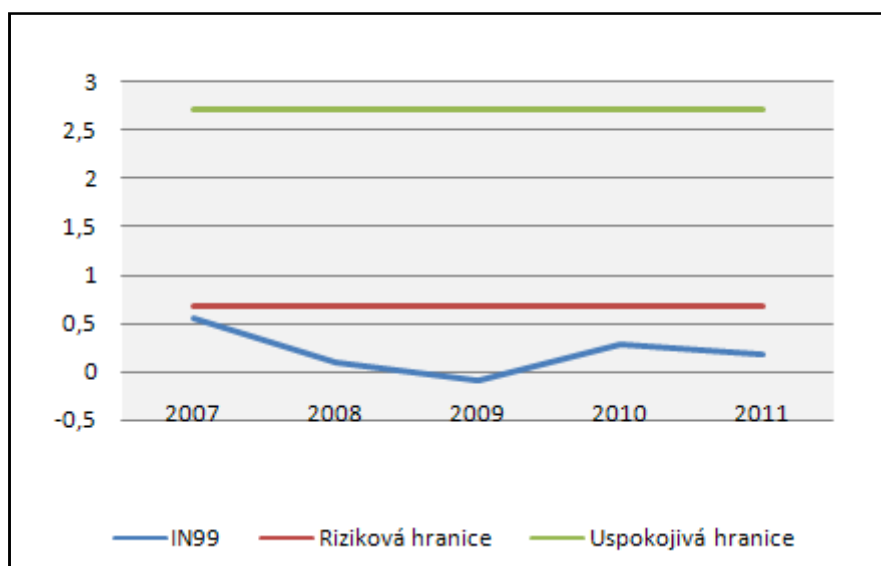
Ukazatel	Váha	2007	2008	2009	2010	2011
A / CZ	- 0,017	-0,0277	-0,0240	-0,0199	-0,0196	-0,0179
EBIT / A	4,573	0,2192	-0,1633	-0,3960	-0,0023	-0,1367
Výnosy / A	0,481	0,3439	0,2574	0,2918	0,2874	0,2966
OA / kr. závazky a úvěry	0,015	0,0147	0,0125	0,0237	0,0174	0,0262
IN99		0,5501	0,0826	-0,1004	0,2829	0,1682

Zdroj: vlastní zpracování.

Výsledné hodnoty spadají pod dolní hranici kritéria $IN99 < 0,684$. Tyto hodnoty znamenají problémy a neuspokojivou finanční situaci podniku. Opět je zde nejlepší výsledek v roce 2007, který se blíží ke spodní hranici tzv. šedé zóny nevyhraněných výsledků. Ostatní výsledky vykazují špatné hodnoty. V roce 2009 je dokonce index IN99 v mínusu.

Graf 4.4

Vývoj výsledků Indexu IN99 v roce 2007 – 2011



Zdroj: vlastní zpracování.

Tab. 4.6

Index IN05 v letech 2007 – 2011

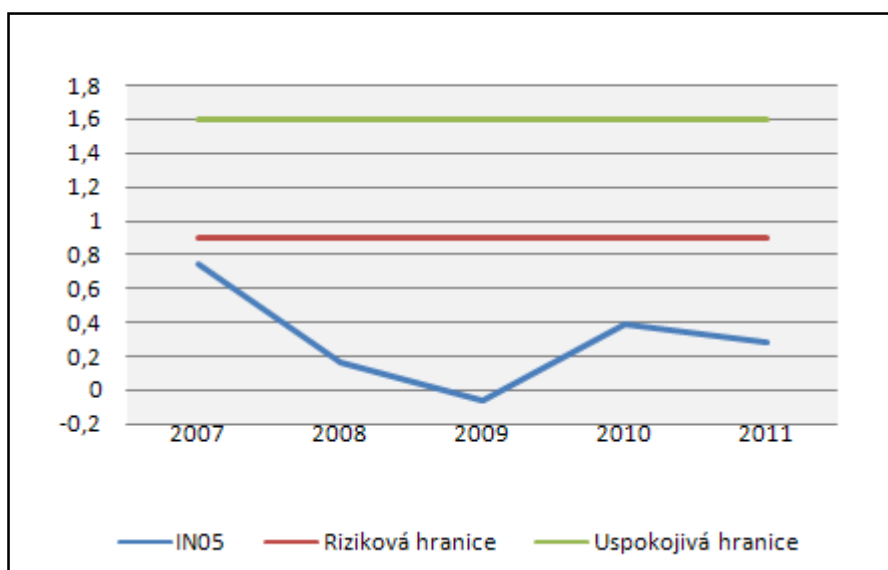
Ukazatel	Váha	2007	2008	2009	2010	2011
A / CZ	0,13	0,2118	0,1831	0,1521	0,1500	0,1370
EBIT / úroky	0,04	0,0985	-0,0720	- 0,1453	- 0,0008	- 0,0311
EBIT / A	3,97	0,1903	-0,1418	- 0,3438	- 0,0020	- 0,1187
Výnosy / A	0,21	0,1501	0,1124	0,1274	0,1255	0,1295
OA / kr. závazky a úvěry	0,09	0,0881	0,0748	0,1422	0,1046	0,1573
IN05		0,7388	0,1565	- 0,0674	0,3773	0,2740

Zdroj: vlastní zpracování.

Interpretace indexu IN05 říká, že hodnoty menší než 0,9 znamenají s 86 % pravděpodobností bankrot společnosti. Hodnoty indexu IN05 společnosti CIE PLASTY CZ, s. r. o. nedosahují přívětivé hranice ani v jednom roce. Jediná hodnota z roku 2007 se přibližuje k hranici šedé zóny. V roce 2009 podnik dosahuje hodnoty - 0,0674, což je nejhlubší hodnota pod bankrotní hranicí.

Graf 4.5

Vývoj výsledků Indexu IN05 v roce 2007 – 2011



Zdroj: vlastní zpracování.

4.4.3 Tafflerův model

Tafflerův model je posledním bankrotním modelem, který jsem použila ve své diplomové práci. Skládá se ze čtyř ukazatelů, kterým jsou přiděleny váhy. Výpočet jsem provedla podle vzorečku (2.4) a informace jsem opět čerpala z rozvahy a výkazu zisku a ztráty (Příloha č. 3). Výsledky jsou zobrazeny v Tab. 4.7 a jejich vývoj v Grafu 4.6.

Tab. 4.7

Tafflerův model v letech 2007 – 2011

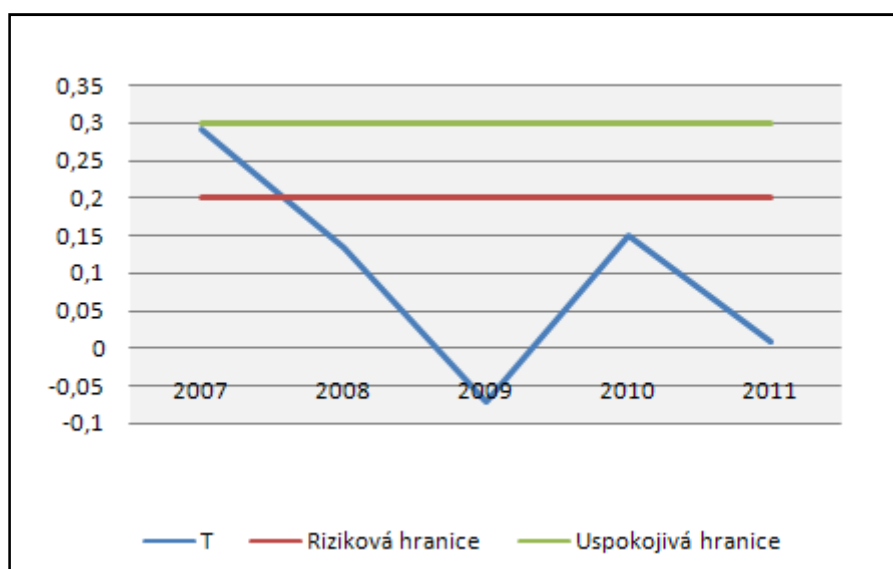
Ukazatel	Váha	2007	2008	2009	2010	2011
Z před zdaněním / kr. záv.	0,53	0,0428	- 0,0724	- 0,2497	- 0,0464	-0,1459
OA / CZ	0,13	0,0731	0,0619	0,0563	0,0530	0,0525
Kr. závazky / A	0,18	0,0634	0,0732	0,0422	0,0547	0,0395
T / A	0,16	0,1105	0,0717	0,0802	0,0883	0,0838
T		0,2898	0,1344	- 0,0710	0,1496	0,0099

Zdroj: vlastní zpracování.

V roce 2007 dosahuje podnik největší hodnoty 0,2898 a dostává se do šedé zóny nevyhraněných výsledků. U ostatních hodnot může podnik dosáhnout bankrotu s vyšší pravděpodobností, protože jsou příliš nízké. Hodnocení podniku je opět nepříznivé, protože výsledek hospodaření před zdaněním nabývá záporných hodnot.

Graf 4.6

Vývoj výsledků Tafflerova modelu v roce 2007 – 2011



Zdroj: vlastní zpracování.

4.4.4 Kralickův rychlý test

Kralickův rychlý test patří do bonitních modelů a je vyhodnocen na základě čtyř poměrových ukazatelů. Jsou to kvóta vlastního kapitálu, doba splácení z cash flow, cash flow v tržbách a rentabilita aktiv. Všechny tyto ukazatele jsou vypočítány v Tab. 4.8 a zhodnoceny v Tab. 4.9.

Tab. 4.8

Kralický rychlý test v letech 2007 – 2011

Ukazatel	2007	2008	2009	2010	2011
Kvóta VK	38,64 %	29,06 %	14,54 %	13,53 %	5,10 %
Doba splácení z CF	7,16	8,11	nelze	19,54	nelze
CF v tržbách	12,34 %	19,51 %	- 2,09 %	8,01 %	- 5,10 %
Rentabilita aktiv	4,79 %	- 3,57 %	- 8,66 %	- 0,05 %	- 2,99 %

Zdroj: vlastní zpracování.

Kvóta vlastního kapitálu vypovídá o finanční síle firmy měřené podílem vlastního kapitálu na celkové bilanční sumě. V roce 2007 je výsledek nejpříznivější, protože firma dosahuje hodnoty 38,64 %, což je výborný výsledek. Postupně však začaly růst cizí zdroje, díky úvěru a hodnota vlastního kapitálu se zmenšovala a tím také kvóta vlastního kapitálu.

Doba splácení dluhu z cash flow ukazuje, za jak dlouho je podnik schopen splatit své dluhy z CF. V roce 2007 je doba splácení dluhu z CF 7,16 let a v roce 2008 se doba zvýšila na 8,11 let. V roce 2010 byla vypočtena nepříznivá hodnota 19,54 let. Společnost má bankovní úvěr a doba splácení z CF je dlouhá. V roce 2009 a 2011 tento ukazatel nelze vypočítat, jelikož hodnota výsledku (hospodaření za účetní období + odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku + změna stavu rezerv a opravných položek) vyšla záporná.

Cash flow v tržbách analyzuje výnosovou situaci firmy. První dva roky dosahuje firma výborných výsledků. V roce 2007 12,34 % a v roce 2008 19,51 %. V roce 2009 následuje hluboký pokles, kdy se hodnota CF v tržbách dostává do záporné hodnoty – 2,09 %, tak je tomu i v roce 2011 (- 5,10 %). Velmi dobrého výsledku dosahuje firma v roce 2010 (8,01 %).

Posledním ukazatelem je rentabilita aktiv, která dosahuje ve všech letech nepříznivých výsledků. Pouze v roce 2007 je hodnota kladná 4,79 %, ale ani přesto nestačí k lepšímu hodnocení. V ostatních letech je hodnota negativní.

Jednotlivým ukazatelům jsou pak přiděleny známky od 1 do pěti, kdy 1 je nejlepší známka. Výslednou známku vypočítáme pomocí aritmetických průměrů za jednotlivé roky a je vhodné vypočítat také průměrnou známku za jednotlivé ukazatele. Celkové hodnocení podniku je zobrazeno v Tab. 4.9.

Tab. 4.9

Hodnocení Kralickova rychlého testu v letech 2007 – 2011

Ukazatel	2007	2008	2009	2010	2011	Průměr
Kvóta VK	1	2	3	3	4	2,60
Doba splácení z CF	3	3	5	4	5	4,00
CF v tržbách	1	1	5	2	5	2,80
Rentabilita aktiv	4	5	5	5	5	4,80
Průměr	2,25	2,75	4,50	3,50	4,75	3,55

Zdroj: vlastní zpracování.

Z uvedeného vyplývá, že hodnocená firma dosahuje nejlepšího výsledku prostřednictvím ukazatele kvóta vlastního kapitálu. Dosahuje průměrné známky 2,60. Nejlepší situace byla v roce 2007, poté kvóta vlastního kapitálu klesala. Doba splácení z CF není hodnocena příznivě, průměrná známka je 4,00. Hodnocení cash flow v tržbách je na vyšší úrovni. Ukazatel dosahuje průměrné známky 2,80. Nejhorší situaci vykazuje ukazatel rentabilita aktiv, který má výslednou známku 4,80. Celkově nejlepší situace v podniku byla v roce 2007 a 2008. Od roku 2009 nastal vysoký pokles ve výsledcích a měl kolísavý vývoj.

K hodnocení podniku jsem využila bankrotní modely, které jsou zaměřeny na odpověď, zda podnik do určité doby zbankrotuje. Z vypočtených výsledků vyplývá, že firma je ve špatné finanční situaci a trpí symptomy, typickými pro bankrot. Podnik má problémy s běžnou likviditou i s výší čistého pracovního kapitálu. Kdyby nebyla zajištěna mateřskou společností, která jí poskytla úvěr, dá se předpokládat, že by analyzovaná firma zbankrotovala.

5 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Na základě všech výpočtů a analýz v praktické části bude společnost celkově zhodnocena a budou navrhnutá možná opatření. Cílem mé diplomové práce byla diagnóza podniku, což znamená diagnostikovat podnikatelské prostředí podniku, silné a slabé stránky a jeho finanční zdraví. Dále jsem využila metodu hodnocení vitality podniku k určení životaschopnosti podniku a k hodnocení finančního zdraví podniku rychlé bankrotní a bonitní modely.

Makroprostředí ovlivňuje podnik a jeho hospodaření. Jedná se například o míru inflace, která vzrostla oproti minulému roku o 2,4 %. Neustálé zdražování a růst inflace má dopad na hospodaření podniku, dochází k růstu nákladů na materiál, výrobní mzdy, energii a zvyšují se sazby DPH. Míra nezaměstnanosti roste oproti minulému roku jak v České republice, tak ve Zlínském kraji (o 3,2 %). Pozitivní stránkou je, že ukazatel HDP meziročně vzrostl o 0,6 %.

Z pohledu mezzoprostředí jsem se zaměřila na lokalitu, ve které se podnik nachází. Za silnou stránku považuji umístění podniku. V okolí se nachází dobrá technická a dopravní infrastruktura. Valašské Meziříčí má výhodnou pozici jak z pohledu silniční, železniční, ale také letecké dopravy. V okolí podniku se nachází zákazníci, jako je Plakor v Mošnově, nebo Visteon v Novém Jičíně. Další automobilové závody, Hyundai v Nošovicích, nebo Kia Slovensko, nejsou daleko. Podnik sídlí v průmyslové zóně v Lešné, kde se zanedlouho předpokládá výstavba dalších výrobních podniků.

Mikroprostředí je v podniku uspokojivé. V podniku panují dobré vztahy a pracovní tým se jeví jako stabilizovaný. V minulosti měla firma personální problémy, které se podepsaly jistou mírou na hospodaření podniku. Aby se situace ve společnosti zlepšila, dochází ke změně obchodního oddělení. Pro chod podniku je nyní důležité *dodržovat svou strategii, stabilizovaný pracovní tým a pokračovat v rozšiřování kvalifikace svých zaměstnanců.*

Střední podnik, což je také firma CIE PLASTY CZ, s. r. o., lze považovat za srostlý s prostorem, ve kterém se nachází, protože využívá jeho komunikační a jiné sítě. Podnik se realizuje v rámci identity a integrity prostoru. Oproti tomu velký podnik si pro svoji identitu a integritu hledá vhodný prostor.

V diplomové práci jsem použila metodu hodnocení vitality podniku, která vyšla kladně. Dospěla jsem k výsledku, že životaschopnost podniku je zaručena z 81 %.

Jednotlivé charakteristiky byly zhodnoceny v praktické části. Nejmenší počet bodů dosáhla charakteristika finanční výsledek, pouze 2 body, protože podnik nedosahuje zisku, ale ztráty a to od roku 2008. Ve společnosti je vysoká míra zadluženosti, která je však kryta ze zdrojů mateřské společnosti ve Španělském království. Proto podnik nemá problémy s finančními účastníky a jeví se jako solventní. Menšího hodnocení dosáhl také výzkum trhu, který přímo v podniku chybí. Tato metoda je hodně subjektivní a odráží názory pracovníků v podniku.

Dále následovala SWOT analýza. Po provedení SWOT analýzy jsem identifikovala silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení, které jsem ve spolupráci s odpovědným pracovníkem firmy ohodnotila dle významnosti. Největším ohrožením je nárůst konkurence a destabilizace pracovního týmu. Dalším možným ohrožením je odchod automobilek dál do východní Evropy, což se odhaduje za 6 až 8 let. Mezi nejsilnější stránky podniku patří stabilizovaná výroba a kvalita výrobků. Úspěchem firmy je také dobrý pracovní tým a moderní strojní vybavení. Naopak slabou stránkou jsou nenaplněné kapacity a nedostatečný marketing, který je prováděn jen na centrální úrovni. *Proto by firma měla zvýšit počet zakázek, aby došlo k optimálnímu využití strojů.* Další slabou stránkou je špatná finanční situace podniku, ta je ovšem kryta ze zdrojů mateřské společnosti. Výsledkem SWOT analýzy je diverzifikační strategie, která je zaměřena na maximalizaci silných stránek a eliminaci ohrožení. *Návrhem pro společnost je držet se této diverzifikační strategie.* Podnik by se měl zaměřit právě na silné stránky, prohlubovat je a snažit se docílit toho, aby potenciální ohrožení v podobě nárůstu konkurence a destabilizace pracovního týmu nebylo hrozbou.

Dále jsem provedla diagnózu finančního zdraví podniku pomocí bankrotních a bonitních modelů. Použila jsem Altmanův model, Indexy IN99 a IN05, Kralickův rychlý test a Tafflerův model. Dosažené výsledky ve všech modelech jsou velmi negativní. V rámci Altmanova modelu jsem vypočítala čistý pracovní kapitál. Hodnoty ČPK mají kolísavý vývoj. Nejlepší situace je v roce 2009 a 2011. Čistý pracovní kapitál má bezprostřední vliv na likviditu podniku, což znamená, že v roce 2007 a v roce 2008 byl podnik zcela nelikvidní. U obou indexů IN podnik dosahuje nepříznivých výsledků, nejlepší situace je pouze v roce 2007, kdy se výsledná hodnota přibližuje k hranici šedé zóny nevyhraněných výsledků. V Tafflerově modelu vychází nejlépe opět rok 2007, kdy se hodnota dostává do šedé zóny. Dle ostatních ukazatelů lze očekávat bankrot s vyšší pravděpodobností. Jako poslední následoval Kralickův rychlý test. U tohoto modelu je nejlépe hodnocena kvóta vlastního kapitálu, která v roce 2007 dosahuje výborného

výsledku. Doba splácení dluhů z cash flow je vysoká, protože je firma zadlužená. CF v tržbách analyzuje výnosovou situaci firmy a v letech 2007 a 2008 je výsledek hodnocen jako výborný. Zbylé hodnoty jsou nepříznivé.

Bankrotní modely jsou zaměřeny na odpověď, zda podnik do určité doby zbankrotuje. Z vypočtených výsledků vyplývá, že firma je ve špatné finanční situaci a trpí symptomy, typickými pro bankrot. Podnik má problémy s běžnou likviditou i s výší čistého pracovního kapitálu a od roku 2008 dosahuje ztráty. Kdyby analyzovaná společnost nebyla zajištěna mateřskou společností, která jí poskytla úvěr, dá se předpokládat, že by firma zbankrotovala.

6 ZÁVĚR

Diagnostika podniku je v dnešní době velmi důležitá, protože se mnoho firem potýká s finančními i dalšími problémy. Pomocí diagnózy podniku lze identifikovat problémy a zajistit jejich řešení a odstranění.

Cílem mé diplomové práce bylo provést diagnózu podniku na základě posouzení podnikatelského prostředí, silných a slabých stránek podniku, vitality podniku a finančního zdraví, vedoucí k následnému zhodnocení jeho celkové ekonomické situace.

Nejprve jsem provedla pasportizaci, díky které jsem charakterizovala podnikatelské prostředí podniku. Následně jsem sestavila informační pasport města Valašské Meziříčí. Dále jsem se zaměřila na metodu hodnocení vitality podniku, díky které jsem zjistila, že je analyzovaná společnost na 81 % životaschopná. Pomocí SWOT analýzy jsem identifikovala silné a slabé stránky podniku, příležitosti a ohrožení a určila jsem diverzifikační strategii podniku. Dle výsledné strategie by měl podnik maximalizovat své silné stránky a eliminovat ohrožení. Ve své práci jsem se zaměřila také na bankrotní a bonitní modely, kterými jsem ohodnotila finanční zdraví podniku. Ve všech modelech společnost dosahovala nepříznivých výsledků. Je to z důvodu vysoké zadluženosti a dosahované ztráty.

Diplomová práce se skládala z šesti částí. Po úvodu následovala teoreticko-metodologická východiska, kde byla objasněna teoretická základna pro praktickou část. Ve třetí části byl představen analyzovaný podnik. Ve čtvrté kapitole jsem provedla diagnózu společnosti CIE PLASTY CZ, s. r. o. Pátá kapitola obsahuje zhodnocení celé diagnózy a dosažených výsledků podniku a případné návrhy na zlepšení situace.

Na závěr bych shrnula situaci podniku a charakterizovala možné návrhy pro zlepšení. Z hlediska SWOT analýzy a metody hodnocení vitality podniku společnost dosahuje uspokojivých výsledků. Aby byla společnost úspěšná, měla by uplatňovat diverzifikační strategii, udržet si stabilizovanou výrobu s kvalitními výrobky a dobrý pracovní tým. Měla by navýšit obrát pomocí nových zakázek, protože v současnosti není naplněna výrobní kapacita. Finanční situace podniku je z hlediska analýzy bankrotních a bonitních modelů nepříznivá. V roce 2009 firma přijala špatnou zakázku, která měla negativní vliv na celý podnik. Firma nedosahovala zisku a situace se zhoršovala. Zlepšení nastalo v roce 2011, kdy firma získala úvěr od své mateřské společnosti. Díky tomuto úvěru je firma zajištěna a bankrot jí nehrozí.

Seznam použité literatury

Knihy

- [1] DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2006. 191 s. ISBN 80-86119-58-0. (kap. 5.7)
- [2] DVOŘÁČEK, Jiří. *Interní audit a kontrola*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. 201 s. ISBN 80-7179-805-3. (s. 36)
- [3] GRUBLOVÁ, Eva a kolektiv. *Podniková ekonomika*. Ostrava: Repronis, 2004. 438 s. ISBN 80-86122-75-1. (kap. 28)
- [4] GRÜNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. *Finanční analýza a plánování podniku*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2007. 318 s. ISBN 978-80-86929-26-2. (s. 191)
- [5] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8. (kap. 5.2)
- [6] KAŠÍK, Josef a kolektiv. *Metody a techniky diagnostikování podniku*. Ostrava: MAJ, 1996. 197 s.
- [7] KAŠÍK, Josef a Milan MICHALKO. *Podniková diagnostika*. Ostrava: Tandem, 1988. 343 s. ISBN 80-902167-4-9.
- [8] KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA. *Finanční analýza krok za krokem*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2005. ISBN 80-7179-321-3. (kap. 7)
- [9] LUDVÍK, Ladislav. *Rozvoj mikroregionálního podnikatelského prostředí*. 1. vyd. Jilešovice: MAJ, 2000. 124 s. ISBN 80-86458-03-2. (s. 47)
- [10] MIKOLÁŠ, Zdeněk. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 200 s. ISBN 80-247-1277-6. (s. 25)

- [11] MIMICK, Richard, THOMPSON, Michael and William SMITH. *Business diagnostics: evaluate and grow your business*. Crewe: Trafford, 2005. 334 p. ISBN 141202415-3. (kap. 1)
- [12] POLLAK, Harry. *Jak obnovit životaschopnost upadajících podniků*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. 122 s. ISBN 80-7179-803-7. (kap. 4.2)
- [13] RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 120 s. ISBN 978-80-247-2481-2. (kap. 5)
- [14] SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 121 s. ISBN 80-7179-367-1. (kap. 4.1)
- [15] SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 256 s. ISBN 978-80-247-2429-9. (s. 176)
- [16] SYNEK, Miloslav a kolektiv. *Podniková ekonomika*. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. 479 s. ISBN 80-7179-736-7. (kap. 6)

Internetové zdroje

- [17] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. ČSÚ: *Vybrané ukazatele za správní obvod Valašské Meziříčí v letech 2001 – 2010* [online]. ČSÚ [4. 4. 2012]. Dostupné z: http://www.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/casova_rada_za_so_orp_valasske_mezirici
- [18] *Má váš podnik budoucnost?* [online]. Moderní řízení.ihned.cz [25. 3 2012]. Dostupné z: [http://modernirizeni.ihned.cz/index.php?p=600000_detail&&article\[id\]=17978520&article\[area_id\]=10008550](http://modernirizeni.ihned.cz/index.php?p=600000_detail&&article[id]=17978520&article[area_id]=10008550)
- [19] MĚSTO VALAŠSKÉ MEZIŘÍČÍ. O městě [online]. VALAŠSKÉ MEZIŘÍČÍ [4. 4. 2012]. Dostupné z: <http://www.valasskemezirici.cz/doc/1046/>

[20] Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník – Část I. Obecná ustanovení. [online].
Business Center [25. 3.2012]. Dostupné z:
<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchzak/cast1.aspx>

Ostatní zdroje

[21] Interní informace společnosti CIE PLASTY CZ, s. r. o.

Seznam zkratek

A	aktiva
CF	cash flow
CZ	cizí zdroje
CZK/EUR	měnový kurz
ČSÚ	Český statistický úřad
DPH	daň z přidané hodnoty
EBIT	zisk před úroky a daněmi
HDP	hrubý domácí produkt
IN05	bankrotní model
IN99	bankrotní model
ISO 14000	systém environmentálního managementu
ISO 14001	systém environmentálního managementu
ISO OHSAS 18001	systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci
ISO/TS 16949	systém managementu jakosti dodavatelů do automobilového průmyslu
KČ	korun českých
MAX	maximální
MIN	minimální
OA	oběžná aktiva
OKEČ	podniky dle hospodářských odvětví
OT	analýza příležitostí a ohrožení
OW	strategie eliminace slabých stránek
SO	růstová strategie
ST	diverzifikační strategie
SW	analýza silných a slabých stránek
SWOT	analýza silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení
T	tržby
VK	vlastní kapitál
WT	defenzivní strategie
Z	zisk

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 27. dubna 2012

.....
Tereza Cvešperová

Seznam příloh

- Příloha č. 1 Organizační struktura společnosti CIE PLASTY CZ, s. r. o.
- Příloha č. 2 Informační pasport města Valašské Meziříčí
- Příloha č. 3 Rozvaha, Výkaz zisku a ztráty